

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт общественных наук  
Кафедра экономики и менеджмента

**Бизнес-план создания дизайнерской студии**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа  
допущена к защите  
Зав. кафедрой, доктор пед. наук  
профессор

\_\_\_\_\_ С.Л. Фоменко

Исполнитель:  
Паленис Юлия Геннадьевна,  
обучающийся БУ-41 группы  
4 курса очного отделения

\_\_\_\_\_   
подпись

Научный руководитель:  
Толстых Ольга Александровна,  
канд.пед.наук, доцент кафедры  
экономики и менеджмента

\_\_\_\_\_

Екатеринбург 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ.....	6
1.1 Сущность бизнес-планирования деятельности фирмы.....	6
1.2 Принципы и требования написания бизнес-плана.....	11
1.3 Содержание разделов бизнес-плана.....	16
ГЛАВА 2. БИЗНЕС-ПЛАН ДИЗАЙНЕРСКОЙ СТУДИИ «CREATIVE STUDIO».....	26
2.1 Резюме.....	26
2.2 Описание предприятия и отрасли.....	27
2.3 Описание продукции.....	35
2.4 Маркетинговый план.....	38
2.5 Производственный план.....	42
2.6 Организационный план.....	46
2.7 Финансовый план.....	49
2.8 Оценка рисков и их страхование.....	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	62
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	64

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Несмотря на все сложности малые предприятия развиваются и для того чтобы их деятельность была более эффективной нужно организовать предприятие малого бизнеса. Зачастую деятельность малого предприятия осуществляется без бизнес-плана, хотя организовывать деятельность предприятия нужно на основе бизнес-плана.

Проведя анализ аналитической и статистической информации о динамике развития малого бизнеса и о его текущем состоянии, можно сделать вывод, что в России на сегодняшний день имеются необходимые условия для реализации эффективной государственной поддержки развития малого предпринимательства, так как на это обращается большое внимание в последнее время.

Такие улучшения обусловлены рядом предпосылок:

- появление конституционных гарантий и возможностей свободного осуществления предпринимательской деятельности;
- закрепление статуса малого предпринимательства на законодательном уровне как особого вида экономической деятельности, в отношении которого действуют особые меры государственной поддержки.

При этом существует негативное влияние на эффективное развитие малого предпринимательства в России, связанное с рядом факторов: экономических, общественных и политических:

- большое количество административных барьеров и наличие коррупции в государственных и контролирующих органах;
- отрицательное восприятие предпринимателей малого бизнеса различными представителями власти;

- недоверие населения к государственной политике в сфере малого предпринимательства, которая выражается в «консервации» личных сбережений и осуществлении предпринимательской деятельности;
- низкий уровень предпринимательской активности и культуры;
- низкая эффективность консолидации предпринимателей для защиты собственных интересов и прав;
- отсутствие знаний по разработке бизнес-плана.

Красиво оформленный дом, квартира или комната всегда является комфортной, но самостоятельно справиться с данной задачей, могут, к сожалению, не все. Если же люди, у которых есть желание всё же создать свой идеальный уголок решаются на это, обычно они используют именно услуги дизайнеров, которые на сегодняшний день, являются доступными. С развитием данной отрасли предоставления услуг, позволить нанять себе достойного дизайнера для создания интерьера может практически каждый. Именно поэтому, спрос на услуги дизайнерских студий растет и становится среди людей всё привычней, а клиентами таких компаний активно становятся обладатели обычных квартир.

Сложилось **противоречие** между необходимостью создать эффективное предприятие малого бизнеса и сложностью бизнес-планирования.

**Проблема исследования:** отсутствие основ бизнес-планирования для открытия дизайнерской студии.

**Объект исследования:** бизнес - планирование деятельности фирмы.

**Предмет исследования:** бизнес - план дизайнерской студии.

**Цель исследования:** разработка бизнес-плана дизайнерской студии в г. Екатеринбург.

**Задачи исследования:**

1. Изучить теоретические основы бизнес-планирования в деятельности фирмы.
2. Подготовить резюме создания дизайнерской студии «Creative Studio»

в г. Екатеринбург.

3. Дать характеристику объекта.
4. Проанализировать рынок и составить организационный план создания студии.
5. Составить производственный план.
6. Разработать финансовый план.
7. Определить риски и способы их минимизации.

В работе используется комплекс взаимодополняющих **методов исследования**: - теоретические: анализ литературы, обобщение, моделирование; - эмпирические: наблюдение, опрос, сбор информации, анкетирование, сравнительный анализ

**Теоретическая и методологическая основа исследования.** В работах, посвященных бизнес-планированию заслуживают внимание труды таких российских ученых, как Веснин В.Р., Кочеткова А.И., Морошкин В.А., Парахина В.Н., Басовский Л.Е., Волгина В.В. Различные аспекты бизнес-планирования на малых предприятиях нашли своё отражение в трудах авторов: С.В. Петуховой, А.Н. Петрова, В. П. Бурова, А.Л. Ломашкина, А.С. Пелиха. Среди зарубежных авторов представляют интерес работы таких авторов, как Поли Берд, Фил Стоун и др.

Теоретической основой для данного исследования послужили также учебные и методические пособия таких ведущих авторов, как: П. Барроу, Байкалова А. И., Берд П., Бухалков М. И., Буров В. П., Булатова Н.Н., Гайворонская С. А.

**Структура работы.** Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы из 36 источников. Текст работы проиллюстрирован 9 рисунками, 19 таблицами.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ**

## **1.1 Сущность бизнес-планирования деятельности фирмы**

В современных условиях одним из важнейших инструментов планирования является бизнес-план. Традиционно он выступал инструментом малого и среднего бизнеса, нуждавшегося во внешней помощи (партнера или инвестора) для реализации проектов, которые в одиночку было трудно осилить. Сегодня бизнес-планы, не утратив своего традиционного назначения, разрабатываются практически всеми ведущими зарубежными компаниями на постоянной основе.

Эффективная деятельность предприятий в условиях рыночной экономики становится возможной лишь при условии разработки планов развития, производственных программ, прогнозов социально-экономического развития предприятий.

Понятие «бизнес-планирование» состоит из двух составляющих.

Бизнес – это деятельность, направленная на получение дохода гражданами, располагающими некой собственностью [11].

Планирование – это целенаправленная деятельность предприятия, представляющая собой взаимосвязь внутрихозяйственных проблем (экономические, социальные, организационные, инвестиционные, управленческие и другие) в виде единой системы. Следовательно, планирование в организации – основа создания и управления, нормативная база для разработки и принятия управленческих решений [7].

Объединив данные понятия в одно, можно сформулировать следующее понятие бизнес-планирования – это последовательная разработка мероприятий, включающих в себя определение цели, содержания, сбалансированного взаимодействия ресурсов, объемов, методов,

последовательности и сроков выполнения деятельности по производству, реализации товаров или оказанию услуг [2].

Следовательно, бизнес-планирование является не только способностью прогнозирования предстоящих действий, но и способностью определения вероятных рисков, возникающих в ходе реализации деятельности, а также умением их предотвращать. Предприятия не могут полностью устранить риск, но способны управлять им с помощью тщательного планирования [11].

Принято выделять следующие планы деятельности организации: наступательные и оборонительные. Первые направлены на развитие организации (освоение новых рынков, производство новых товаров и оказание новых услуг, увеличении доли рынка), вторые же способствуют удержанию позиций на действующем рынке с целью предупреждения банкротства организации [9].

Развитие рыночных отношений в нашей стране, по большей мере происходило стихийно, и потребность в бизнес-планировании появилась довольно поздно. Первые бизнес-планы появились в России лишь в начале 90-х годов, в то же время большинство предприятий продолжают использовать более привычные технико-экономические обоснования. Но по мере развития рыночной экономики и международных связей потребность в разработке бизнес-планов перестает вызывать сомнения. Уже в 1994 – 1995 гг. он становится обязательным документом, применяемым в целях совершенствования методов расчета экономической эффективности проектных решений и коммерческой целесообразности вложений инвестиций [8].

Бизнес-планирование как необходимый элемент управления выполняет в системе предпринимательской деятельности ряд важнейших функций, среди которых наибольшее значение имеют следующие:

- инициирование – активизация, стимулирование и мотивация намечаемых действий, проектов и сделок;

- прогнозирование – предвидение и обоснование желаемого состояния фирмы в процессе анализа и учета совокупности факторов;
- оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;
- координация и интеграция – учет взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений предприятия с ориентацией их на единый общий результат;
- безопасность управления – обеспечение информацией о возможных рисках для своевременного принятия упреждающих мер по уменьшению или предотвращению отрицательных последствий;
- упорядочение – создание единого общего порядка для успешной работы и ответственности;
- контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и его корректировки;
- воспитание и обучение – благоприятное воздействие образцов рационально спланированных действий на поведение работников и обучение их, в том числе и на ошибках;
- документирование – представление действий в документальной форме, что может быть доказательством успешных или ошибочных действий менеджеров предприятия [14].

В настоящее время не существует единого подхода в определении основных функций, которые выполняет бизнес-планирование [47].

Стратегическая функция – помогает при разработке стратегии бизнеса, что особенно важно при организации новой компании или определении новых бизнес-направлений.

Инвестиционная функция – помогает определить оптимальные источники и объем внешних инвестиций, найти потенциальных инвесторов.



Функция планирования – позволяет оценить перспективы развития бизнеса и разработать комплекс конкретных мероприятий для их достижения.

Также достаточно распространенным является подход, согласно которому бизнес-планирование выполняет различные функции как внешние (познакомить с предприятием представителей делового мира), так и внутренние, жизненно важные для деятельности самого предприятия. Согласно этому подходу, к внешним функциям бизнес-плана относятся следующие:

- макроэкономический анализ соответствующих сфер производства
- эта функция предполагает определение стратегических тенденций развития производства;

- создание информационной базы для разработки макроэкономической политики – включает в себя разработку и реализацию государственной политики, а также разработку и реализацию региональной политики;

- привлечение инвестиций – содержание этой функции можно определить как реальные инвестиции, т.е. централизованные инвестиции (государственные, региональные программы), дотации, субсидии, и финансовые инвестиции, т.е. подготовка эмиссии акций и реализации их на фондовом рынке;

- привлечение заемного капитала – ссуды, кредиты;

- установление деловых контактов, изучение целей участников – эта функция содержит в себе организацию и проведение переговоров, торгов, заключение контрактов;

- обоснование направлений реализации – приватизация государственных (муниципальных) предприятий, обоснование совместных производств с другими предприятиями, обоснование использования

иностранного капитала, обоснование создания финансово-промышленных групп или вложения в них.

К внутрифирменным функциям бизнес-планирования, согласно тому же подходу, относятся:

- разработка долговременных стратегий (концепций) развития; обоснование конкретных направлений деятельности, краткосрочных ее целей; разработка тактики их достижений; прогнозирование результатов деятельности – все это обеспечивает системный и сквозной характер планирования и прогнозирования;

- оценка научно-технического, производственного потенциала – оценка степени использования имеющегося потенциала: выявление и оценка резервов, разработка мероприятий по научно-техническому развитию;

- анализ соответствия кадрового состава – переподготовка (повышение квалификации), подбор новых кадров;

- определение центров ответственности за результаты деятельности – содержание этой функции определяется как обоснование обязанностей структурных подразделений и отдельных исполнителей;

- анализ системы оплаты труда – оценка существующей системы оплаты труда;

- контроль за результатами деятельности, их учет – эта функция содержит в себе учет отклонений от плана, их анализ;

- определение степени и факторов риска – разработка мероприятий по снижению риска;

- отчетность перед собственниками;

- стабильность проекта производства, подготовка к внезапным изменениям – обеспечение устойчивости и живучести проекта [21].

Под развитием организации понимается такой процесс принятия решения, при котором достигается целевое (желательное и более

совершенное) состояние деятельности и путь его достижения с учетом внутренних возможностей и внешних факторов (условий) [22].

Таким образом, бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и, в то же время, необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

## **1.2 Принципы и требования написания бизнес-плана**

Бизнес-план – это документ, в котором формулируется цель предполагаемой экономической деятельности, описываются работы, услуги, содержится анализ рынка, а также рассматриваются организационно-правовые вопросы и функции производства, дается технико-экономическое обоснование эффективности планируемой работы [20].

Цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, и привлечения инвесторов.

Составление бизнес-плана служит первым шагом каждого начинающего предпринимателя в сферу инновационной, хозяйственной, коммерческой или инвестиционной деятельности. Разработка такого плана требует не только всесторонней экономической оценки будущего бизнес-проекта профессиональными менеджерами, но и непосредственного участия самих предпринимателей и высших руководителей предприятия или фирмы. Совместное участие в составлении бизнес-планов экономистов и

предпринимателей особенно необходимо на отечественных предприятиях, имеющих многолетний опыт составления тактических и стратегических, в частности пятилетних и годовых, планов. Поэтому возникает вопрос о преемственности или соотношении широко известных в российской промышленности систем и методов планирования социально-экономического развития предприятий и новых бизнес-планов [7].

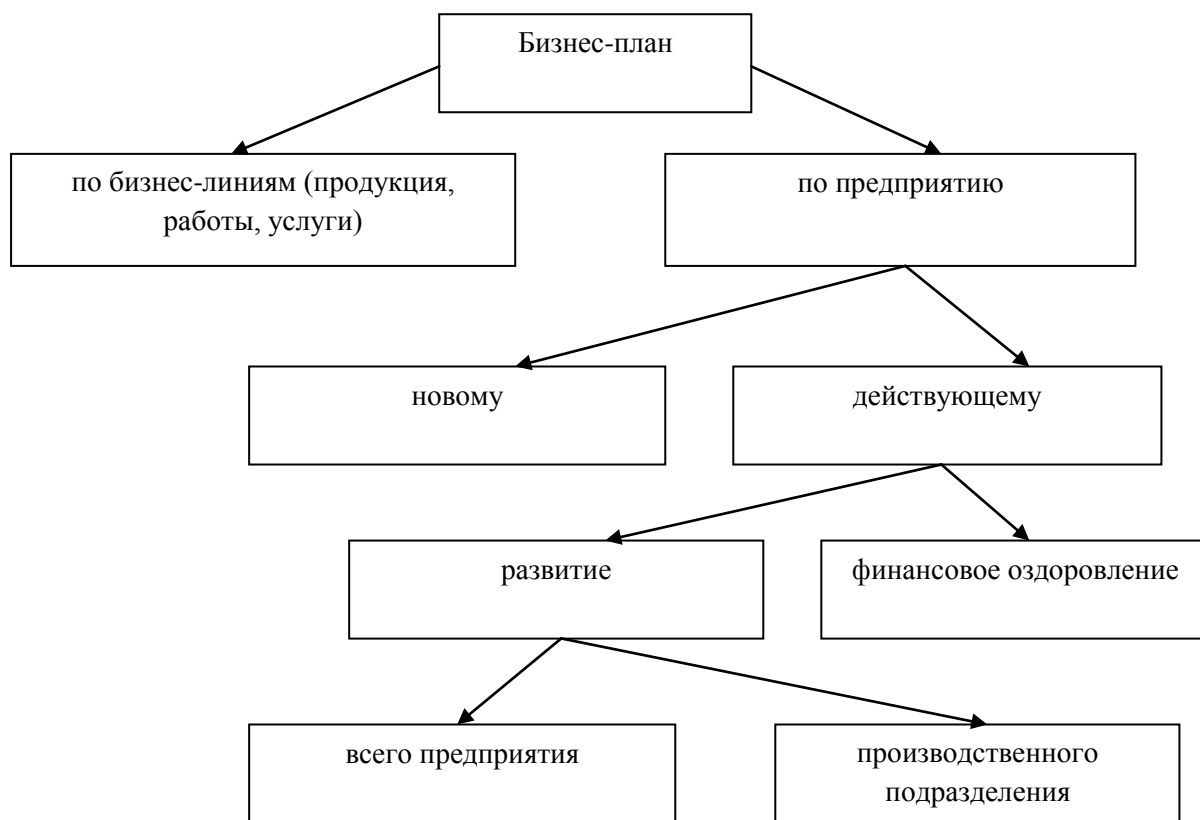
Сегодня бизнес-планы необходимы всем. Стимулом к подготовке бизнес-плана может стать поиск возможного инвестора, получение банковского кредита, возможность привлечь грантовые средства фондов в рамках программ развития предпринимательства, в то же время нельзя не отметить важность работы над бизнес-планом для самого предпринимателя, поскольку это позволяет оценить и проверить реалистичность предлагаемого бизнеса (пока еще сохраняется возможность отступления).

Современные проекты требуют крупных капиталовложений (инвестиций), не всегда имеющих у предпринимателя. При привлечении внешних инвестиций необходимо учитывать, что потенциальных кредиторов (инвесторов) интересует, что они получают при успешной реализации проекта и, каков риск потери вложенных ими денег.

Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и как инструмент внутрифирменного управления. С этой точки зрения он представляется как постоянно обновляемый документ, делающий организацию восприимчивой к разного рода нововведениям – техническим, технологическим, информационным, организационным, экономическим.

Бизнес-планы разрабатываются в различных модификациях в зависимости от назначения: по бизнес линиям (продукция, работы, услуги, технические решения), по предприятию в целом (новому или уже действующему). Бизнес-план может быть нацелен как на развитие предприятия, так и на его финансовое оздоровление. Также может планироваться деятельность всего предприятия или его отдельного подразделения [17].

В зависимости от рыночной ситуации и цели составления бизнес-планы могут быть различны. Вследствие этого бизнес-планы по объектам бизнеса можно классифицировать в соответствии с рисунком 1.



**Рис. 1. Типология бизнес-планов по объектам бизнеса**

Составление бизнес-плана должно основываться на исследовании конкурентной области, анализе направления и эффективности проекта. Следует учитывать, что впоследствии план будет представляться вашим клиентам и партнерам как обоснование надежности, и рентабельности бизнеса [12].

План для развития бизнеса разрабатывается с учетом особенностей и характеристик конкретного предприятия, однако, существуют общие стандарты написания.

В первую очередь, данный документ должен представлять компанию – ее название, фактический и юридический адреса, контактную информацию, реквизиты и сферу деятельности – эти сведения пишутся на титульном листе.

Далее следует резюме, которое содержит краткое описание проекта. Эта часть не должна занимать более 2-3 страниц, главная её цель – заинтересовать в дальнейшем ознакомлении с документом.

Основная часть бизнес-плана начинается характеристикой компании – её истории, целей, достижений, положение бизнеса на конкурентном рынке, организационной структуры и т.д. Ключевую роль играет объективность предоставления информации, она свидетельствует о надежности и серьезном положении бизнеса. Описание предприятия продолжается исследованием целевой аудитории и рынка сбыта продукции и услуг.

План обязательно должен включать маркетинговый анализ рекламных компаний, исследования потребительской мотивации и др. Сведения о финансовой и кадровой политике представляют план производства и схема структурных подразделений компании.

Любые параметры бизнес-планов содержат финансовый отчет, показывающий, какой объем ресурсов потребуется для реализации проекта, и определяющий сроки его окупаемости [13].

Требования, предъявляемые к бизнес-плану.

1. Бизнес-план – предназначен для того, чтобы потенциальный инвестор или кредитор ознакомился с проектом и заинтересовался в его реализации. Бизнес-план должен быть написан в стиле рекламного проекта, информация в нем должна быть объективна и достоверна. Все выводы и гипотезы, описанные в бизнес-плане, должны быть основаны на доказательствах, которые подкреплены достоверными фактами и примерами из реальной практики бизнеса. В бизнес-плане должна быть предусмотрена система показателей, с помощью которых можно отслеживать сроки выполнения работ, объем производства, план продаж, а так же проведение план-факт анализа. Объем бизнес-плана, как правило, не должен превышать 60-80 страниц текста формата А4 [13].

2. Финансовый план – это раздел бизнес-плана, в котором прогнозируются доходы и расходы по проекту. Вместе с анализом рынка и

маркетинговым планом, финансовый план является неотъемлемой частью бизнес-плана.

3. Презентация бизнес-планов. Презентация – это последовательный набор слайдов, которые содержат текст, таблицы, графики и т.п. Назначение презентации состоит в том, что бы быстро отразить суть проекта и показать коммерческую эффективность.

4. Бизнес-план – составляется с учетом специфики текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности организации. В случае реализации проекта и действующей организации финансово-экономические расчеты осуществляются в двух вариантах, с учетом реализации проекта и без учета реализации проекта. Каждый раздел формируется на основании достоверных исходных данных, подтвержденных исследованиями и оформленных соответствующими документами, отдельными приложениями к бизнес-плану оформляются документы, подтверждающие исходные и другие данные, используемые в бизнес-плане (копии контрактных и предконтрактных, учредительных и отчетных документов, материалов аудиторской проверки и другие документы).

Кроме того любая дополнительная информация, относящаяся к прорабатываемому проекту так же должна быть подготовлена для возможного дальнейшего рассмотрения.

5. Бизнес-план не предполагает каких-либо догадок, сомнительных или неопределенных допущения и выводы, которые не основаны на расчетах и экспертных оценках [13;239].

Должна быть приведена достоверная информация о рисках от участия в инвестиционном проекте, по которым должен быть сделан беспристрастный анализ и рассмотрены варианты его избегания или минимизации. При разработке бизнес-плана рекомендуется соблюдать следующие принципы и подходы:

- при выполнении финансово-экономических расчетов бизнес-плана использовать методы имитационного моделирования и дисконтирования,

позволяющие оценивать влияние изменения исходных параметров проекта на его эффективность и реализуемость;

- при решении вопроса о новом строительстве учитывать проведенные в рамках обоснования инвестиций альтернативные расчеты и обоснования возможного размещения производства;

- для проектов, реализуемых с участием средств или предоставлением преференций государства, выполнять расчеты налогов, сборов и платежей в бюджет и внебюджетные фонды без предоставления льгот, а также выпадающих доходов государства и сроков окупаемости государственной поддержки;

- составлять бизнес-план на весь срок реализации инвестиционного проекта (горизонт расчета). Как правило, горизонт расчета должен охватывать срок возврата заемных средств плюс 1 год. В случае, если для реализации проекта не предусматривается привлечение заемных средств, допускается установление другого обоснованного горизонта расчета.

### **1.3 Содержание разделов бизнес-плана**

Важное значение имеет структура бизнес-плана, поскольку этот документ иногда играет решающую роль в становлении нового или развитии существующего бизнеса. Содержание, объем и стиль написания некоторых разделов в разных бизнес-планах могут существенно отличаться друг от друга, при этом состав разделов в обобщенном виде сводится к следующим:

1. Резюме.
2. Описание предприятия и отрасли.
3. Описание товара или услуги.



4. Маркетинговый план.
5. Производственный план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка рисков и их страхование.

Сфера услуг является одной из основных отраслей общественного производства, призванной чутко реагировать на потребности и спрос населения.

На сегодняшний день сфера услуг испытывает необходимость нового подхода к планированию и организации предприятия. Комплексный подход в обслуживании, ориентация на клиентов со средним уровнем дохода при соблюдении достаточного качества услуг и сервиса может обеспечить предприятию стабильный доход.

Бизнес-план открывается титульным листом. Титульный лист бизнес-плана должен привлечь внимание адресата и заставить его ознакомиться с документом.

На титульном листе обычно помещается меморандум о конфиденциальности. Он составляется с целью предупреждения всех лиц о неразглашении содержащейся в плане информации и использовании ее исключительно в интересах фирмы, представившей проект.

После титульного листа следует оглавление – формулировка разделов плана с указанием страниц и выделением наиболее важных пунктов в соответствии с особенностями конкретного проекта. Содержание должно отразить основные разделы бизнес-плана и помочь будущим инвесторам понять суть вашего предложения.

С резюме начинается изложение содержательной части проекта. Это своего рода реклама проекта, а потому оно должно содержать убедительные доказательства его привлекательности. Резюме пишется в завершение работ над текстом бизнес-плана. Однако, поскольку читать проект начинают с резюме, вполне уместно предварить представление материала очень сжатым

изложением существа проекта.

В резюме указываются возможности для бизнеса, их привлекательность, важность для предприятия и региона, необходимые финансовые ресурсы (собственные или заемные), возможный срок возврата заемных средств, ожидаемая прибыль и ее распределение, условия инвестирования. Резюме должно содержать главную цель предполагаемого бизнеса и назначение разрабатываемого бизнес-плана.

В резюме рекомендуется отражать следующие моменты:

- 1) идеи, цели и суть проекта;
- 2) особенности предлагаемых товаров (услуг, работ) и их преимущества в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов;
- 3) стратегию и тактику достижения поставленных целей;
- 4) квалификацию персонала и особенно ведущих менеджеров;
- 5) прогноз спроса, объемы продаж товаров (услуг, работ) и суммы выручки в ближайший период (месяц, квартал, год и т. д.);
- 6) планируемую себестоимость продукции и потребность финансирования;
- 7) ожидаемую чистую прибыль, уровень доходности и срок окупаемости затрат;
- 8) основные факторы успеха (описание способов действий и мероприятий) [4].

Раздел «Описание предприятия и отрасли» содержит основные сведения о предприятии и сфере его деятельности. Здесь находят отражение главные события, повлиявшие на появление идей предлагаемого бизнеса, а также главные проблемы, стоящие перед организацией в настоящее время. Оценивается фактическое положение предприятия на рынке, указываются направления его развития на перспективу. Давно существующее предприятие приводит краткую историю своей хозяйственной деятельности. Указывается тип предполагаемого бизнеса. Представляются те виды деятельности, которыми предприятие предполагает заниматься или уже занимается.

При описании компании нужно придерживаться только фактов, воздержаться от преувеличений и попыток показать компанию более крупной и успешной, чем она есть на самом деле [35].

Далее дается четкое определение и описание продукции и услуг предприятия с позиций потребителя, которые будут предложены на рынок. Производится сравнение их с продукцией (услугами) конкурентов, обосновывается необходимость развития производства и совершенствования продукта (услуги). Раздел носит описательный характер. В нем необходимо указать преимущества товара (услуг) предприятия по сравнению с аналогичными товарами конкурентов, основные технико-экономические характеристики, пути совершенствования и модификации предлагаемого товара.

В разделе «План маркетинга» дается разъяснение, заключающееся в приведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке. При составлении бизнес-плана в сфере услуг нужно принимать во внимание, что не все маркетинговые приемы, которые широко используются в сфере материальных товаров, применимы в сфере услуг.

План маркетинга предусматривает следующие подразделы [32].

Маркетинговая стратегия – планирование и организация сил и средств предприятия и использование их в наиболее выгодных и перспективных направлениях. В этом разделе детализируются цели маркетинга по продаже конкретных товаров (услуг), определяются рынки, на которые предприятие будет ориентироваться, основные сегменты рынков по каждому отдельному виду товаров (услуг), тактика конкурентной борьбы, бюджет маркетинга. После этого определяется конкретная маркетинговая стратегия для достижения сформулированных целей.

Комплексный анализ и прогнозирование товарных рынков. Комплексный анализ является одним из ключевых этапов подготовки бизнес-плана и условно проходит четыре этапа. Первый этап – оценка потенциальной емкости рынка, т.е. определение общего объема товаров,

которые покупатели определенного региона могут купить за месяц, квартал или год. Второй этап – оценка потенциального объема продаж на основе конъюнктуры рынка, т.е. оценка суммы реализации, на которую можно рассчитывать при данных возможностях. Третий этап – сегментация рынка на основе группировки покупателей по определенным признакам. Четвертый этап – комплексная оценка рынка, завершающаяся разработкой прогноза объема продаж на будущее. На крупных предприятиях разработка такого прогноза возможна с помощью применения различных методов (математического моделирования с использованием большого объема статистической информации, проведения маркетинговых экспериментов и т.д.). На предприятиях малого и среднего бизнеса обычно ограничиваются опросом покупателей, экспертными оценками менеджеров фирмы или привлекаемых специалистов.

Ценообразование. Цена товара может определяться с учетом множества факторов: себестоимости продукции (средних издержек производства), уникальных достоинств товара, его качества, цены конкурентов на аналогичный товар (услугу) или товары-заменители, цены, определяемой спросом на данный товар (услугу). Выбор метода установления цен и уровень планируемой предприятием цены свидетельствуют о выработке предприятием своей ценовой политики. Ценовая политика в маркетинге может включать:

- выход на рынок;
- вытеснение конкурентов с рынка;
- ввод на рынок нового товара;
- получение сверхприбыли на основе стратегии «снятия сливок с рынка»;
- быстрое возмещение затрат, связанных с производством и сбытом продукции;

- сохранение стабильного положения на рынке при нормально-умеренной рентабельности;
- поддержание и расширение доли рынка фирмы и др.

Любая фирма, претендующая на привлечение внешнего финансирования, должна рассчитать эластичность спроса по цене, а также рассмотреть комплекс мер, которые следует принять в случае изменения цен конкурентов.

Выбор системы распространения товара (услуги). Схема каналов распространения товаров – это организация каналов сбыта продукции от производителя к потребителям. Предприятие должно, прежде всего, решить, будет оно вести торговлю самостоятельно или через посредников. В схеме должны быть предусмотрены структура и размеры каналов сбыта (одно-, двух- или трехуровневые каналы сбыта), при этом эффективным решением данного вопроса является выбор наилучшей комбинации нескольких каналов. Составляется оптимальная схема транспортировки товаров, устанавливается уровень товарных запасов на складе.

Реклама. Главной функцией рекламы является выделение продукта из остальной массы конкурирующих товаров (услуг) через подчеркивание индивидуальной черты, свойственной именно этому товару (оригинальность потребительских свойств, высокое качество, низкая или умеренная цена, упаковка и т.д.). В части рекламы выбираются тип (товарная или фирменная) и средства распространения рекламы (наружная реклама, печатная продукция, радио- и телереклама, реклама на транспорте и др.). Предприятие должно решить, будет ли оно само заниматься рекламой или пригласит специалистов со стороны. Реклама – дорогостоящее мероприятие, поэтому необходимо определить бюджет рекламы на период осуществления проекта. Расходы на рекламу отражаются в разделе «План производства».

Методы стимулирования продаж, организация сервисного обслуживания клиентов. Описываются система формирования спроса и стимулирования сбыта на предприятии или отдельные методы

стимулирования продаж (рассрочка и другие виды кредита, предоставление бесплатных образцов товара, купонов, скидок, премий, гарантий возврата денег и т.д.). Расширение сервиса имеет важное значение в повышении конкурентоспособности товаров предприятия. В данном подразделе необходимо указать условия предпродажного, послепродажного и гарантийного обслуживания, структур сервисных точек.

Раздел «План производства» готовится только той фирмой, которая занимается или будет заниматься производством. Он должен описать путь, на основе которого предприятие планирует в ближайшие 2-3 года (для крупных компаний до 4-7 лет) эффективно изготавливать продукцию. Этот раздел должен ответить на следующие вопросы: где будут изготавливаться товары, какие потребуются производственные мощности, какое оборудование потребуется и где намечается приобрести недостающее оборудование, какова схема производственных потоков, где и у кого закупается сырье и материалы, предполагается ли производственная кооперация, какова система контроля качества и, наконец, какова себестоимость производимого продукта (услуги) [17].

В разделе «Организационный план» указываются организационно-правовая форма предприятия, сведения о партнерах, мера ответственности партнеров, организационная структура фирмы с распределением обязанностей и функций.

Если бизнес-план предусматривает создание нового предприятия, то выбор предпочтительной организационно-правовой формы существенно облегчает возможности реализации бизнес-идеи или проекта. Выбор организационно-правовой формы зависит от сферы и масштабов предпринимательской деятельности, личного опыта и знаний, наличия собственного капитала и возможности его привлечения, срока реализации предпринимательского проекта.

В этом разделе следует дать характеристику главных менеджеров и основного персонала, отвечающего за реализацию бизнес-плана (возраст, образование, послужной список, квалификация). Это должны быть специалисты-профессионалы, способные в условиях рынка обеспечить прибыльное ведение бизнеса.

Кроме того, целесообразно составить штатное расписание, отразив в нем возможное увеличение численности работников в дальнейшем при прогнозируемом расширении бизнеса [41].

Структура раздела может иметь следующий вид:

- 1) организационная структура;
- 2) ключевой управленческий персонал;
- 3) профессиональные советники и услуги;
- 4) персонал;
- 5) кадровая политика фирмы;
- 6) календарный план;
- 7) план социального развития;
- 8) правовое обеспечение деятельности фирмы [35].

В финансовом плане все изложенное в предыдущих разделах словами находит цифровое выражение, позволяющее оценить выгодность предприятия в конкретных категориях эффективности.

В данном разделе представляются:

- отчет о прибылях и убытках;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- прогнозный баланс активов и пассивов (для предприятия);
- анализ безубыточности;
- стратегия финансирования.

В этом разделе необходимо указать, сколько капитала хочет получить фирма, форму инвестиций, как будут использоваться полученные фонды и какую долю компании приобретает инвестор. Нужно показать, каким образом по истечении определенного времени инвестор сможет получить

обратно свой вклад, стоимость которого пропорционально возрастает; как будут использоваться деньги инвестора [5].

Все расчеты в финансовом разделе должны подтвердить, что, начиная с некоторого уровня производства товара, его выпуск будет приносить прибыль. Для этого производится расчет точки самоокупаемости (безубыточности) проекта (таблица 1).

**Таблица 1.** Определение точки безубыточности

Показатели	Товары		
	А	Б	В
Постоянные затраты, руб.			
Цена товара, руб.			
Переменные затраты, руб. на ед. товара			
Прибыль, руб. на ед. товара (п.2 – п.3)			
Точка безубыточности (п.1: п.4)			

Чем выше постоянные затраты, тем больше значение точки безубыточности.

Раздел «Оценка риска и страхование» должен включать перечень возможных рисков, организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков и представить программу самострахования и внешнего страхования от рисков. Главное в определении рисков заключается не в точности расчетов и вычислений, а в умении руководителя (предпринимателя) предугадать возможные типы рисков, с которыми фирма может столкнуться, и оценить эти риски.

В этом разделе бизнес-плана нужно перечислить и оценить степень и вероятность возникновения рисков, с которыми может столкнуться предприятие; указать, каким образом конкуренты могут отреагировать на ваше появление на рынке; описать стратегии, которые будут использоваться в том случае, если предположения окажутся ошибочными; описать страховую защиту; описать наиболее серьезные риски, с которыми может столкнуться компания, и указать, как планируется устранять их [4].



Структура раздела, как правило, имеет следующий вид:

- 1) формирование полного перечня возможных рисков;
- 2) оценка вероятности проявления рисков;
- 3) ранжирование рисков по вероятности проявления;
- 4) оценка ожидаемых размеров убытков при их осуществлении;
- 5) установление и обоснование приемлемого уровня риска (определение области допустимого риска);
- 6) выделение наиболее существенных рисков;
- 7) страхование рисков.

Таким образом, проведя анализ теоретических основ бизнес-планирования деятельности фирмы, можно сделать вывод, что:

– бизнес-планирование – это последовательная разработка мероприятий, включающих в себя определение цели, содержания, сбалансированного взаимодействия ресурсов, объемов, методов, последовательности и сроков выполнения деятельности по производству, реализации товаров или оказанию услуг

– бизнес-план – это документ, в котором формулируется цель предполагаемой экономической деятельности, описываются работы, услуги, содержится анализ рынка, а также рассматриваются организационно-правовые вопросы и функции производства, дается технико-экономическое обоснование эффективности планируемой работы

– при подготовке бизнес-плана в сфере услуг необходимо принимать во внимание, что данное исследование имеет отличия от бизнес-плана организации производства, что связано с наличием у услуг ряда отличительных признаков; ключевую роль в бизнесе, ориентированном на предоставлении каких-либо услуг, играет человеческий фактор.

## **ГЛАВА 2. БИЗНЕС-ПЛАН ДИЗАЙНЕРСКОЙ СТУДИИ «CREATIVE STUDIO»**

### **2.1 Резюме**

1. Наименование предприятия: Дизайнерская студия «Creative Studio».
2. Организационно-правовая форма дизайнерской студии – общество с ограниченной ответственностью.
3. ОКВЭД: 74.10 - Деятельность специализированная в области дизайна.
4. Адрес предприятия: Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. Розы Люксембург, д. 49.
5. Финансирование проекта:
  - заемные средства – 100 %.
6. Сфера бизнеса: оказание услуг населению.
7. Инвестиции в проект: 671 233 (Семьсот двадцать пять тысяч девяносто) рублей 00 копеек.
8. Эффективность открытия дизайнерской студии «Creative Studio»:
  - положительная чистая прибыль в первый год работы – 2 721 481 (два миллиона семьсот двадцать одна тысяча четыреста восемьдесят один) рубль 55 копеек;
  - чистый дисконтированный доход – 2 364 439 (два миллиона триста шестьдесят четыре четыреста тридцать девять) рублей 70 копеек;
  - индекс доходности равен – 4,25;
  - период окупаемости – 3 месяца;
  - рентабельность продаж – 47 %;
  - средняя норма рентабельности – 7,47 %.

9. Клиенты дизайнерской студии - жители города Екатеринбурга и Свердловской области.

10. Конкурентоспособность продукции на рынке будет обеспечиваться тремя преимуществами: во-первых, приемлемыми ценами для населения со средним и высоким уровнем доходов, во-вторых, качеством и временем выполнения услуги, в третьих, комплексностью выполняемых работ (сдача квартиры под «ключ»).

## **2.2 Описание предприятия и отрасли**

Профиль дизайнерской студии – дизайн интерьера, внутренняя отделка в соответствии со стилем, подбор мебели от разных производителей и аксессуаров, монтаж и сборка.

Город Екатеринбург постоянно развивается и расширяется. Строится большое количество зданий для жилья, для торговли, для бизнес-центров. В динамично развивающейся жизни все чаще у людей нет времени на походы по строительным магазинам, мебельным центрам и уж тем более на ремонт. Все чаще новоселы обращаются в дизайнерские студии с целью облегчить свою жизнь, разгрузить себя. Мебельные магазины, пытаясь удовлетворить спрос и заработать денег, предлагают услуги по созданию интерьера, но услуги их очень узкие, так как мебель они предлагают только из своего ассортимента, а внутреннюю отделку если и выполняют, то прибегают к услугам мастеров на все руки из народа, что приводит к разного рода неприятным ситуациям.

Такими дизайнерскими студиями объявляют себя сейчас порядка 150 мебельных магазинов. Они предлагают узкий ассортимент собственного

производства или компании, с которой заключен дилерский договор. Только подбор мебели под уже готовый интерьер заказчика, но не комплекс. Работа с дизайнерскими программами, причем многие менеджеры организаций не умеют в полной мере использовать ресурсы данных программ и большинство менеджеров не имеют специального дизайнерского образования. Например, такие салоны мебели, как «Lazourit», «Ангстрем», «Лером», «Дятьковъ», «Лорена» и другие мебельные салоны, которые в своей рекламе указывают Дизайн интерьера в 3D, но при этом используют в программах только свой ассортимент мебели.

В Екатеринбурге широко работают студии с названием типа Старикова Ольга, Полякова Наталья, Павел Злобин, Хаматова Татьяна, Сергей Симонов и другие дизайнеры, архитекторы и декораторы. Несомненно, эти люди – специалисты в своем деле, но у каждого человека свои взгляды на прекрасное и свои идеи к воплощению в жизнь. Обращаясь к одному специалисту, а не группе, клиент получает видение его интерьера именно этого специалиста, а не группы. Таким образом, клиент не всегда может быть удовлетворен работой дизайнера.

Конечно, есть в Екатеринбурге и дизайнерские студии, состоящие из группы специалистов, такие как «БАТЕНЬКОФФ», «ГраДиз», «LUXURY», «Солнечный дом». Для нас наиболее интересна дизайн-студия «Солнечный дом». На рынке она уже с 2005 года и имеет огромное количество положительных отзывов, большое количество проектов, над которыми работали множество дизайнеров под чутким руководством грамотного дизайнера.

Конечно, главным в отрасли дизайна является бренд. Он тщательно создается компанией и поддерживается. Некоторые Московские дизайн-студии прибегают к сотрудничеству со студентами. Это намного дешевле обходится организации и клиенту, но в то же время рискованно, так как клиент пойдет к тому дизайнеру, который уже себя зарекомендовал. Но если провести грамотную рекламу, то этот минус может стать плюсом для

организации. Студенты будут работать в организации и после того, как получат образование, если им создать благоприятные условия и могут стать сильными дизайнерами. Именно на это мы и сделаем упор в подборе кадров, чем существенно выиграем в цене со своими конкурентами. Цены конкурентов в настоящий момент по дизайну интерьера варьируются от 700 до 1 000 рублей за метр квадратный. Заказов не так уж много, но достаточно двух-трех заказов под ключ в год, чтобы обеспечить работой целую группу специалистов.

Сейчас новоселы элитных домов и коттеджных поселков предъявляют к строительным организациям определенные требования по отделке квартир и домов. Зачастую застройщики заявляют при заключении договоров, что заказчик после сдачи дома может сразу завозить мебель и жить. Экономя, застройщики пытаются своими силами сделать внутреннюю отделку дома, что приводит к недовольствам клиента из-за некачественно выполненной работы. В ближайшем времени обязательным требованием заказчика станет работа специалиста над дизайном жилья. Значит, дизайн-студии смогут обеспечить себя работой надолго и зарекомендовать себя.

Наша дизайн-студия будет заниматься внутренней отделкой помещений и подбором интерьера в соответствии с пожеланиями клиента, проектированием дизайна, реализацией проекта под ключ вплоть до подбора мебели, декора, аксессуаров, чтобы клиент смог завести только личные вещи и начать жить, не отвлекаясь на ремонт и выбор мебели.

Цели:

1. Стать лучшими на рынке дизайна интерьера.
2. Получать прибыль от своей деятельности.

Для достижения наших основных целей необходимо выполнить ряд задач:

1. Разработать четкую схему выполнения работ.
2. Найти и задействовать у себя креативных дизайнеров.

3. Заключить договора о сотрудничестве с крупными строительными организациями.

4. Приобрести и использовать программы дизайна.

Если выполнить все задачи этого проекта, то основные цели будут достигнуты, так как невозможно стать лучшими без креативных дизайнеров, невозможно выполнять работу в срок без четкой схемы работ над проектом, невозможно быстро и наглядно изготовить проект интерьера без соответствующих программ и невозможно получить прибыль без клиентов, в данном случае это строительные организации и физические лица, готовые заплатить за качество.

Каждый проект обсуждается с клиентом индивидуально с учетом его пожеланий и возможностей самой площади.

Продукция фирмы: дизайнерские проекты, интерьерные решения, подбор мебели от разных производителей, монтаж, внутренняя отделка, сборка корпусной мебели.

Рынок сбыта: индивидуальные покупатели, юридические лица (строительные организации), массовые сделки.

Зоны рынка: город Екатеринбург (75 % объема продаж), Свердловская область (25 % объема продаж).

Достижение устойчивых позиций на рынке обеспечивается за счет:

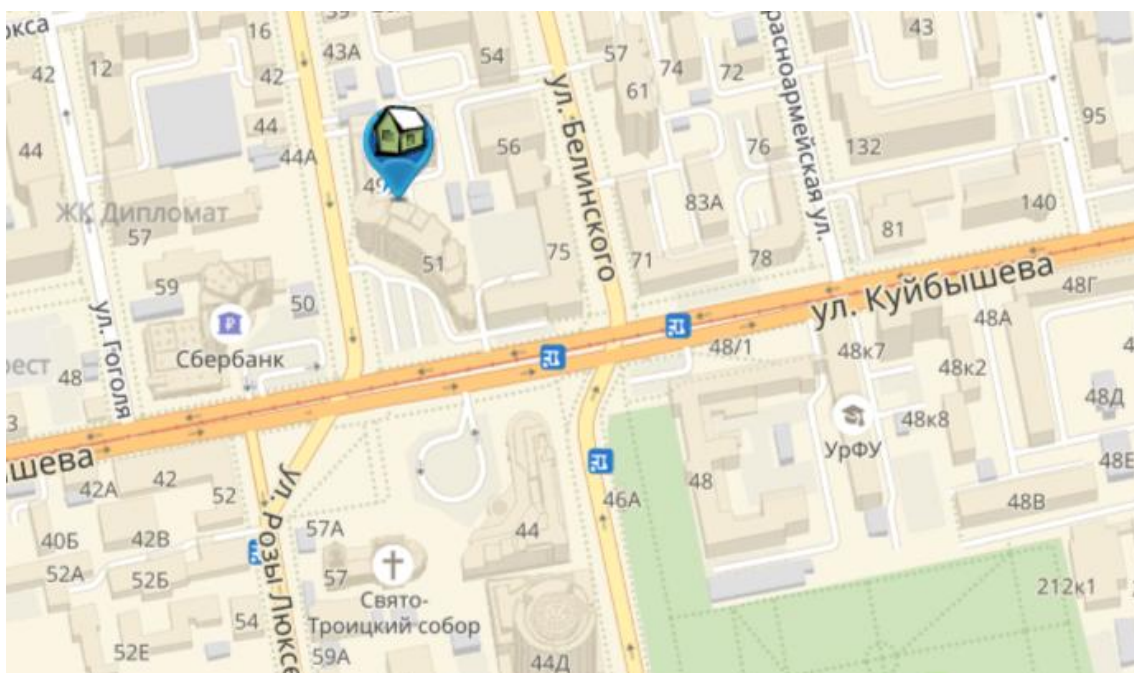
1. Комплексности, качественного обслуживания и приемлемых цен на услуги в рамках дизайнерских проектов.

2. Разнообразия и высокого качества дизайнерских услуг в бизнес-сегменте «состоятельный клиент».

При обращении клиента в дизайнерскую студию «Creative studio», компания предоставит полный комплекс услуг от разработки дизайнерского проекта до сдачи помещения «под ключ», что существенно облегчит жизнь заказчика, сэкономит его время и силы, клиент сможет получить квалифицированную консультацию и помощь в обустройстве своего жилища.

Месторасположение. Дизайнерская студия должна находиться в центре города, в хорошо проходимом месте и с удобной транспортной развязкой. Затраты на аренду помещения будут около 40 000 рублей в месяц, так как необходимо будет как минимум 40 квадратных метров. Также помещение должно быть в отличном состоянии. Клиент не будет делать заказ в студии, где облезлые стены и серый интерьер. Юридический адрес организации тот же, что и фактический. Важно договориться с арендодателем с тем, чтобы договор аренды был составлен с предоставлением юридического адреса.

На рис. 2 представлено выбранное месторасположение дизайнерской студии – г. Екатеринбург, ул. Р. Люксембург, д. 49 (БЦ «Онегин»).

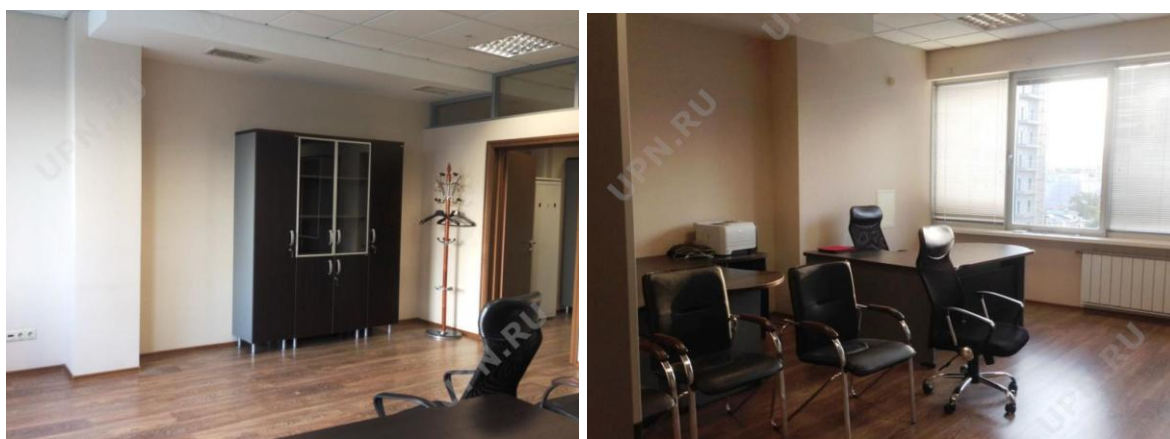


**Рис. 2. Планируемое месторасположение дизайнерской студии**

Данное расположение выбрано неслучайно, т. к. рядом хорошая транспортная инфраструктура (метро «Геологическая», остановки трамваев, троллейбусов и автобусов). Офис состоит из двух смежных помещений, расположен на 8 этаже БЦ «Онегин», сделан хороший ремонт, можно привезти мебель.

Сам бизнес центр является одним из самых привлекательных мест для работы с клиентами, за счет расположения, качества, отделки, сервиса, инфраструктуры, подземного паркинга и пр. параметров соответствующих БЦ класса «А».

Общая площадь помещения – 45 кв. м. (кабинет директора и общий рабочий кабинет), цена – 630 руб. / кв. м. / мес. В арендную плату включены коммунальные платежи и оплата услуг связи. Следовательно, затраты на аренду помещения составят – 28 350 руб. / мес. На рис. 3 представлены фотографии помещения.



**Рис. 3. Фотографии помещения с сайта недвижимости <https://www.n1.ru>**

Наши ближайшие конкуренты - «БАТЕНЬКОФФ», «ГраДиз», «Солнечный дом», «Интер-дизайн». В основном занимаются проектированием интерьеров.

В таблице 2 представлены основные конкурентные преимущества и недостатки нашей организации и наших конкурентов и услуги, которые совпадают с услугами «Creative studio».

В текущей перспективе, достаточно сложно выдержать такую сильную группу конкурентов, которые на рынке уже более пяти лет и зарекомендовали себя. Поэтому необходима наступательная стратегия, то есть как можно больше рекламы, как можно больше акций, скидок, рекламы и других способов продвижения организации на рынок, тем более ведущим конкурентным преимуществом будет комплексность услуг «под ключ».



**Таблица 2. Сравнительный анализ конкурентов по услугам**

Конкуренты	Основные преимущества	Основные недостатки	Основные ассортиментные группы услуг
1	2	3	4
БАТЕНЬ-КОФФ	-декорирование интерьера, фитодизайн -электромонтажные и сантехнические работы -продажа дизайнерских обоев (Америка, Германия, Бельгия, Филиппины, Китай, Италия) -разработка индивидуальных элементов из дерева, резьба по дереву.	Недостаточно внимания уделяется подбору мебели, работа с поставщиками мебели не включена в ассортимент.	Дизайн интерьеров любого назначения. Авторский надзор, технический надзор за воплощением проекта, подбор и комплектация отделочных материалов.
ГраДиз	Непосредственно занимаются дизайн-проектами и отбором материалов для отделочных работ. Географически широкая клиентская база.	Не занимаются подбором мебели и непосредственно выполнением работ по отделке, перепоручают данную работу другим организациям.	
Солнечный дом	Более подробная техническая часть дизайн-проектов. Богатый опыт работы со строительными организациями.	Не занимаются подбором мебели и непосредственно выполнением работ по отделке, перепоручают данную работу другим организациям.	
Интер-дизайн	Комплекс услуг по интерьеру квартир: разработка проектов, технической части проекта, составление смет, выбор отделочных материалов, организация строительных и отделочных работ, подбор мебели, декора и аксессуаров, покупка, установка и сборка.	Нет опыта работы фирмы как организации дизайн-проектов.	

Провести анализ конкурентоспособности фирмы лучше всего в таблице на основе бальной оценки каждого параметра (табл. 3).

Была использована 9-бальная шкалу, принимая за 1-3 балла низкий уровень конкурентоспособности, 4-6 баллов - средний, 7-9 баллов - высокий уровень.

**Таблица 3.** Бальная оценка конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	«Creative studio»	БАТЕНЬКОФФ	Солнечный дом	ГраДиз
1	2	3	4	5
1. Услуга				
- качество	9	9	6	8
- широта ассортимента	9	6	5	6
- новинки моделей	9	6	5	7
2. Цена				
- уровень цен	7	5	7	4
- соответствие уровня цен доходам посетителей	8	5	8	4
- система скидок	9	5	5	4
3. Сервисное обслуживание				
- степень охвата рынка	8	6	8	5
- культура обслуживания	9	9	8	8
4. Продвижение продукта на рынке				
- реклама для потребителей	9	5	8	5
- позиционирование услуг	9	7	9	7
Общее количество баллов	86	63	69	58

Как видно по сумме набранных баллов, «Creative studio» может рассчитывать на свою долю рынка, постоянную клиентуру, стабильный доход.

Необходимо создать сайт для продвижения дизайнерской студии. На сайте создается портфолио интерьеров, которые мы можем предложить клиенту. Профиль дизайнерской студии – дизайн интерьера, внутренняя отделка в соответствии со стилем, подбор мебели от разных производителей и аксессуаров, монтаж и сборка.

Для открытия ООО «Creative studio» необходимы следующие юридические документы: документ, свидетельствующий о регистрации юридического лица в налоговом органе. Затраты – необходимо оплатить государственную пошлину за регистрацию юридического лица, в размере 4 000 рублей и так же необходимо оплатить 200 рублей за предоставление

копий устава в ИФНС, а также 800 рублей, чтобы заверить подпись у нотариуса на форме заявления Р11001. Уставной капитал ООО фиксированный – 10 000 рублей. Открытие счета в банке осуществляется бесплатно многими банками. Итого затрат на регистрацию ООО – 15 000 рублей. Сроки – от 7 до 15 дней, все зависит от работы местных органов и от степени их загруженности на данный период времени.

Директор – Паленис Юлия Геннадьевна. Планируемая дата открытия – ноябрь 2018 года. Выбор месяца не случаен, так как чаще всего начиная с августа строительные компании сдают помещения собственникам.

## **2.3 Описание продукции**

Продукция фирмы: дизайнерские проекты, интерьерные решения, подбор мебели от разных производителей, монтаж, внутренняя отделка, сборка корпусной мебели.

Полезный эффект – это то, ради чего используется услуга. Отличительные особенности услуги – это то, что привлекает в нем потребителя, ценится им.

Интересные решения, современные подходы к проектированию, разные взгляды на один и тот же проект, комплексность услуг, современное техническое обеспечение – отличительные особенности услуг, относящихся к данной ассортиментной группе.

Удобное местонахождение дизайнерской студии, комплексность услуг, широта взглядов и постоянная реклама являются преимуществами, обуславливающими приобретение услуг потребителями в рассматриваемой

организации. Именно в данной форме обслуживания населения «Creative studio» надеется доминировать в перспективе.

Цены в «Creative studio» ниже, чем у конкурентов на 5-10 %. Клиентами организации являются люди, в основном относящиеся к средним слоям населения и хорошо обеспеченным. Рынок пока еще не насыщен дизайнерскими студиями такого уровня, следовательно, спрос превышает предложение. Более того, пользование услугами студии дизайна является необходимостью почти каждого человека, который планирует строить новый дом или менять квартиру и хочет, чтобы его дом действительно был тем местом, которое доставляет радость. Следовательно, в случае отсутствия жесткой конкуренции на рынке «Creative studio» может рассчитывать на стабильный спрос на предоставляемые услуги.

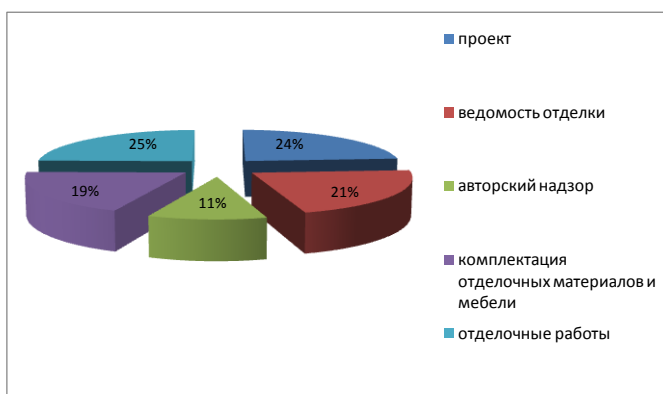
Внешне деятельность студии дизайна «Creative studio» можно охарактеризовать так: «Центр города, красивое здание, на нем яркая реклама с названием дизайнерской студии «Creative studio» и перечнем услуг. Внутри приветливый администратор рассказывает Вам, как найти дизайнерскую студию «Creative studio». Поднимаясь на просторном лифте, Вы оказываетесь на нужном этаже. Кругом деловые офисы в строгом дизайне, вы открываете нужную дверь и оказываетесь в нашем офисе. Вас встречает девушка модельной внешности, улыбается, сажает Вас в мягкое кресло перед собой, предлагает чай, кофе и заводит с Вами разговор на интересующую Вас тему, предлагает выехать посмотреть дизайнеру Вашу квартиру, дом или участок, сделать замеры. После Вы знакомитесь со своим личным дизайнером, и он работает с Вами столько, сколько Вам необходимо».

Для анализа спроса на услуги дизайнерской студии был проведен опрос среди населения со средним и высоким уровнем дохода. По опросу в анкетировании участвовало 150 семейных пар. Результаты представлены в таблице 4.

**Таблица 4.** Анализ спроса услуг

	Дизайнерский проект	Ведомость отделки	Авторский надзор	Комплектация отделочных материалов и мебели	Отделочные работы
Количество человек	127	115	56	102	132
%	84.6	76.7	37.3	68	88

Наглядно результаты опроса можно увидеть на рисунке 4.



**Рис. 4.** Перечень услуг

Из диаграммы видно, что наибольшей популярностью и востребованностью в настоящее время является проектирование и отделочные работы.

Правильное определение цены на спрос клиента самым прямым образом влияет на успешность дизайнерской студии и, наряду с другими компонентами маркетинга, является чрезвычайно ответственным этапом маркетинговой программы. Услуги будут в дальнейшем изменяться и дополняться в зависимости от пожеланий заказчика. При новой услуге цена будет увеличена, это поможет увеличить клиентов.

## 2.4 Маркетинговый план

Представленный вид дизайнерских услуг пользуется спросом на внутреннем рынке.

Потребители могут быть разделены на две группы:

- 1) крупные инвестиционно - строительные организации, обеспечивающие около 70% объема продаж дизайнерских услуг;
- 2) население, занимающееся индивидуальным строительством или новоселы – около 30% продаж.

Среди строительных организаций города сформировался определенный подход к исполнению внутренней отделки. Большей частью строители пытаются решить своими силами данную задачу, что приводит к нареканиям со стороны клиентов. И лишь немногие прибегают к услугам дизайнерских студий для внутренней отделки элитных домов и крупных бизнес-центров.

Спрос на услуги дизайнерской студии подвержен сезонным колебаниям, так как строительные организации стремятся сдать дома к первым морозам.

Разработаем профили потребителей услуг «Creative studio», т.е. выделим целевые рынки. Проведем сегментацию потребителей услуг «Creative studio» по двум классификационным критериям (возрастному социально-экономическому статусу и уровню дохода) методом группировки (табл. 5).

Одним немаловажным сегментом являются молодые женщины и мужчины (23-30 лет). Чаще всего решающим фактором пользования услугами дизайнерской студии являются финансовые возможности. Чтобы держать этот сегмент, дизайнерской студии следует не завышать цены, но поддерживать при этом благоприятный имидж «студии» высокого разряда в городе.

**Таблица 5.** Сегментация рынка дизайнерских услуг

Уровень дохода	Низкий	Средний	Высокий
Школьники (8-16 лет)	////////////////////		
Молодые девушки и парни (17-22 года)	////////////////////		
Женщины, мужчины (23-30 лет)		////////////////////	
Женщины, мужчины (30-40 лет)		////////////////////	////////////////////
Женщины, мужчины (40-55 лет)		////////////////////	////////////////////
Пенсионеры (56-70 лет)	////////////////////		
Строительные организации			////////////////////

Как видно из таблицы 5, основными потребителями «Creative studio» являются клиенты 23-55 лет и строительные организации. Другие выделенные сегменты можно не рассматривать, так как характер их потребления случаен и зависит от множества факторов.

Вторым немаловажным сегментом являются строительные организации. Основными причинами регулярного и частого обращения в студию являются экономия времени, комплексность услуг. Для таких клиентов дизайнерская студия должна гарантировать качество, быстроту выполнения работ, мобильность, широта взглядов и богатый ассортиментный список услуг. Следует отметить, что «Creative studio» всем этим вышеуказанным критериям отвечает.

Другой крупный сегмент - это женщины и мужчины 30-55 лет. Как правило, это семейные пары, для которых важно качественно спроектировать дизайн. Такой тип клиента дорожит своим временем и престижем и дорожит своими деньгами. Целевыми установками являются следование моде, разнообразие. Чтобы крепче завоевать этот сегмент рынка дизайнерской студии следует постоянно следить за имиджем, повышать культуру обслуживания, следить за качеством предоставляемых услуг и постоянно

обновлять ассортимент предлагаемых интерьерных решений. Большое значение имеет также интерьер помещения.

В настоящее время работа «Creative studio» ориентирована на описанные выше три потребительских сегмента.

Для хорошей работы любого предприятия необходимо грамотно вести маркетинговую политику. В настоящее время важно так организовать процесс маркетинга, чтобы всегда быть на шаг впереди конкурентов.

Маркетинг представляет собой процесс согласования возможностей компании и запросов потребителей. При разработке плана маркетинга необходимо обеспечить максимальное приспособление производства к требованиям рынка, активное воздействие на рынок и потребителя с помощью всех доступных средств (качество товара, реклама, сервис, цена и т. д.).

Необходимо показать, что предприятие в состоянии довести свой продукт до потребителя. Как уже было сказано, основной тип оказания услуг данной дизайнерской студии – семейные пары от 23 до 55 лет и строительные организации. Поэтому и маркетинговую стратегию следует разрабатывать, ориентируясь на эту группу людей.

Общая цель рыночных исследований состоит в определении условий, при которых обеспечивается наиболее полное удовлетворение спроса населения в услугах дизайнерской студии. На настоящий момент ситуация на рынке дизайнерских студий такова.

Рынок услуг дизайнерской студии в данном районе олигополистический, т. е. на рынке действует небольшое количество дизайнерских студий, достаточно чувствительных к политике ценообразования и маркетинговым стратегиям друг друга. Поэтому в нашем случае конкуренция носит преимущественно неценовой характер.

Целью маркетинга является создание условий для работы фирмы, при которых она может успешно выполнять свои задачи. Затраты на рекламу приведены в таблице 6.



**Таблица 6.** Статьи затрат на рекламу

Статьи затрат на рекламу	Сумма в месяц, р.	Сумма в год, р.
Создание и продвижение сайта	14 000	168 000
Телевидение, радио, журналы, промо-акции	28 000	336 000
ИТОГО	42 000	504 000

Необходимые мероприятия:

1. В среднем цена на дизайн-проект составляет от 800 до 1500 рублей за квадратный метр, поэтому целесообразным будет снизить цены от конкурентов на 5-10% на разработку дизайн-проектов.

2. Создать официальный интернет-сайт, в котором будут представлены возможные варианты услуг и интерьера, цены на услуги, информация о компании, вакансии.

3. Дизайнер должен быть занят постоянно, то есть брать на постоянную основу, официально трудоустраивать. Приоритетным ставить набор студентов последних курсов сопутствующих специальностей, чтобы вырастить своего специалиста.

4. Дать рекламу на местном телевидении (Екатеринбург.ТВ, 10 канал) и радио (Пилот), в крупных мебельных торговых центрах оставить визитки, сделать яркую и стильную вывеску на фасаде здания, провести промо-акции на улицах города и возле крупных торговых центров, дать рекламу в журналах по интерьеру (Дом и Интерьер), заключить договор с типографией по размещению рекламы в книгах по интерьеру и дизайну.

5. Разослать коммерческие предложения строительным фирмам с предложением о сотрудничестве, лично встретиться с руководителями, заключить договора.

Все предложенные рекламные мероприятия существенно помогут завоевать необходимую долю рынка.

## 2.5 Производственный план

Производственная программа - это основной раздел годового и перспективного бизнес-плана развития предприятия. Производственная мощность напрямую влияет на объем продукции, который может выпустить предприятие, т.е. на производственную программу, и потому является мощным стратегическим средством в конкурентной борьбе. В общем виде производственную мощность можно определить как максимально возможный выпуск продукции в соответствующий период времени при определенных условиях использования оборудования и производственных ресурсов (площадей, энергии, сырья, живого труда).

Для дизайнерской студии необходимо арендовать помещение 45 квадратных метров в центре города в бизнес-центре «Онегин».

Стоимость одного кв. метра 630 рублей.

Итого:  $45 \times 630 = 28\,350$  рублей/месяц.

$28\,350 \times 12 = 340\,200$  рублей в год. Перед установкой оборудования будет проведена работа по оформлению интерьера комнаты, дизайн помещения в едином стиле, подготовлены места для установки и подключения оборудования (табл. 7).

**Таблица 7.** Состав основного оборудования

Наименование	Количество, ед.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
1	2	3	4
Контрольно-кассовый аппарат	1	3800	3800
Стол компьютерный	5	1800	7200
Стул компьютерный	5	1300	6500
Кресло клиента	6	1500	9000
Ноутбук дизайнера	3	20000	60 000

Продолжение табл. 7

1	2	3	4
Ноутбук директора и офис-менеджера	2	7500	15000
Диван для ожидания	2	12000	24000
ArConEleco +2011 Professional	1	27000	27000
Программа КОМПАС-3D V13	1	93000	93000
ИТОГО	26		245 500

Таким образом, по данным таблицы количество основного оборудования - 26 единицу на сумму 245 500 рублей.

В табл. 8 рассчитана амортизация основного оборудования по сроку службы – 4 года.

**Таблица 8.** Амортизация основного оборудования

Наименование	Срок службы	Стоимость общая, р.	Ежемесячная амортизация, р.	Ежегодная амортизация, р.
Контрольно-кассовый аппарат	4	3800	79,2	950
Стол компьютерный	4	7200	1500	18000
Стул компьютерный	4	6500	135,4	1625
Кресло клиента	4	9000	187,5	2250
Ноутбук дизайнера	4	60 000	1250	15000
Ноутбук директора и офис-менеджера	4	15000	312,5	3750
Диван для ожидания	4	24000	500	6000
ArConEleco +2011 Professional	4	27000	562,5	6750
Программа КОМПАС-3D V13	4	93000	1937,5	23250
ИТОГО	4	245 500	5 114,5	61 375

Амортизация основного оборудования вычисляется линейным способом амортизационных отчислений – исходя из первоначальной стоимости Основного оборудования и нормы амортизации, исчисленной с

учетом полезного срока использования этого объекта.

Годовая сумма амортизации вычисляется по формуле:

$$A = \text{ПС} / \text{СПИ},$$

где ПС – первоначальная стоимость оборудования

СПИ – норма амортизации, исчисленной исходя из полезного срока использования объекта.

Например:

1. Контрольно-кассовый аппарат:

$$A (\text{год}) = 3\,500 / 4 = 875 \text{ р./год};$$

$$A (\text{мес.}) = 875 / 12 = 72,92 \text{ р./мес.}$$

2. Программа КОМПАС-3D V13

$$A (\text{год}) = 93\,000 / 4 = 23\,250 \text{ р./год};$$

$$A (\text{мес.}) = 23\,250 / 12 = 1\,937,5 \text{ р./мес.}$$

Закупка вспомогательных товаров (сырья) у оптовых поставщиков каждый месяц (оборотный фонд за месяц) представлена в таблице 9.

**Таблица 9.** Закупка вспомогательных средств

Наименование	Количество, ед.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.	Сумма в год, руб.
Ватман	20	15	300	3600
ручки	50	5	250	3000
Карандаши цветные и простые	50	2	100	1200
Бумага формата А-4	3	120	360	4320
Маркеры	15	20	300	3600
Прочие канцелярские принадлежности	1	2000	2000	24000
ИТОГО	139		3 310	39 720

В дальнейшем ассортимент и количество вспомогательных средств будет увеличиваться. Данные таблицы приведены на момент открытия дизайнерской студии. Каждый месяц необходимо 3 310 рублей на закупку у оптового поставщика товаров («КОМУС»).

Исходя из вышеизложенного, можно определить общую сумму первоначальных вложений на открытие дизайнерской студии: стоимость основного и вспомогательного товары + аренда помещения + зарплата + маркетинговые услуги (табл. 10).

**Таблица 10.** Расчет первоначальных вложений

Наименование	Сумма руб. мес	Сумма руб., год
Основное оборудование	245 500	77 575
Вспомогательные товары	3 310	39 720
Зарплата	275 740	2 866 280
Аренда	28 350	340 200
Маркетинговые услуги	42 000	504 000
ИТОГО	586 740	4 172 455

Расчет первоначальных вложений показал, что данный проект нуждается в инвестиционных вложениях, т. к. собственные средства отсутствуют. На основное оборудование потребуется 245 500 руб. На вспомогательные товары 39 720 руб. в год. На зарплату 2 866 280 руб. в год. Аренда помещения 340 200 руб. в год. Всего на год 1 660 200 руб.

Важным этапом, определяющим успех реализации проекта будет его «раскрутка». В это период планируется, проводить периодически рекламные компании в период, которых будет осуществляться обслуживание клиентов со скидкой.

## 2.6 Организационный план

В качестве правового статуса мы выбрали общество с ограниченной ответственностью. Эта форма проста в осуществлении и удобна по своей структуре. Общество с ограниченной ответственностью имеет Уставной капитал 10 тыс. руб.. Он образуется в результате вложения денег директора и инвесторов. В случае банкротства, а также по заключенным договорам каждый учредитель ответственен в размере своего вклада.

Код ОКВЭД 74.10: Деятельность специализированная в области дизайна.

Эта группировка включает:

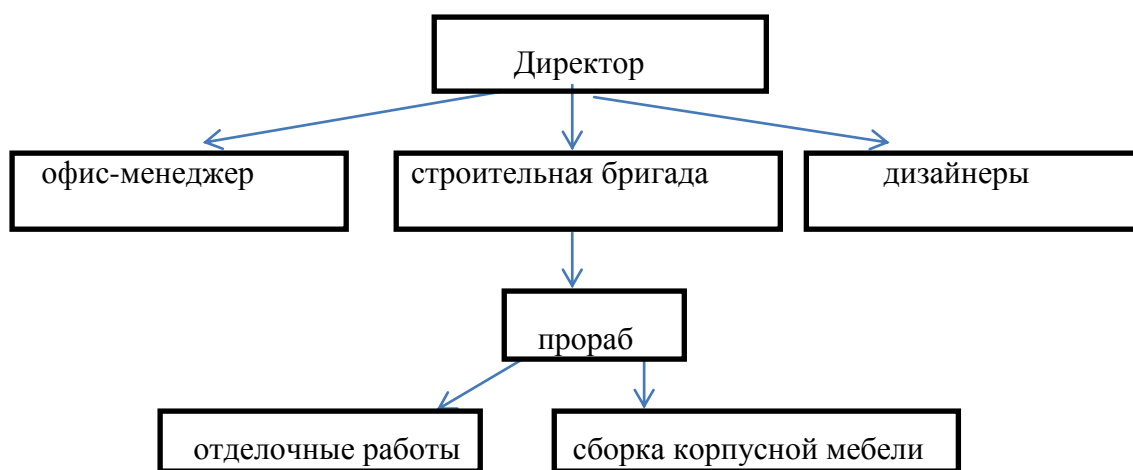
- моделирование текстильных изделий, одежды, обуви, ювелирных изделий, мебели, других предметов интерьера, модных товаров, а также прочих товаров личного и домашнего пользования;
- промышленный дизайн, с созданием и разработкой проектов и спецификаций, которые оптимизируют использование, стоимость и внешний вид продукции, включая выбор материалов, механизмов, формы, цвета и отделки поверхности продукции с учетом имеющегося спроса, требований безопасности и потребностей рынка в распространении, использовании и обслуживании;
- предоставление услуг графических дизайнеров;
- предоставление услуг декораторов интерьера.

Планируемая линейная структура «Creative studio» представлена на рисунке 5.

В дизайнерской студии «Creative studio» деятельность всех подразделений находится в тесной взаимосвязи. Информация осуществляется из руководящего центра - директора - доводится до членов

организации (намечающиеся крупные мероприятия, режим работы или другие изменения). Информация является открытой.

Офис-менеджер получает фиксированный оклад. Строительная бригада – прораб получает фиксированный оклад 15 000 руб. и плюс 15% процентов от выполненной работы. Ремонтники получают процент от выполненных работ по договору в зависимости от сложности выполненных работ и времени выполнения. Сборщики мебели получают 1% от стоимости собранной мебели. Дизайнеры получают 25% от стоимости выполненных работ и фиксированный оклад – 20 000 руб.



**Рис. 5. Линейная структура «Creative studio»**

Директор контролирует деятельность офис-менеджера, прораба и дизайнеров, ведет контрольную документацию (налоговые документы, начисление зарплаты сотрудникам, бухгалтерский учет), работает с рекламными агентствами по продвижению организации на рынке, посещает выставки, участвует в конкурсах на тендерной основе, ведет набор персонала. Должен иметь диплом о высшем образовании в сфере менеджмента.

Знание: уверенный пользователь ПК, интернета, бухгалтерского учета, основы планирования, организация труда и управления, основы трудового законодательства, правила и нормы охраны труда и техники безопасности.

Обязанности: возглавляет, организует, планирует деятельность дизайнерской студии, определяет направление работы студии, утверждает перечень услуг, осуществляет контроль за рациональным расходованием материальных и технических и трудовых ресурсов, разрабатывает и внедряет мероприятия по улучшению деятельности студии, увеличению объема и перечня оказания услуг, повышению их качества, координирует подбор и расстановку работников, организует обучение и повышение квалификации работников, организует участие работников в конкурсах.

Офис-менеджер контролирует работу АХЧ, ведет учет и закуп канцелярских товаров и офисных принадлежностей, контролирует работу всех системных программ, принимает документы для передачи директору, фиксирует в журнал передачи, отбивает чеки, проводит вводную консультацию клиентов. Должен иметь как минимум среднее специальное образование в области гуманитарных наук, желательно педагогическое образование.

Прораб ведет контроль за деятельностью бригады отделочников и сборщиков, закупает необходимые материалы и организывает их доставку на место, сдает выполненную работу. Образование – не ниже среднее специальное. Специальность – строитель.

Дизайнеры ведут работу с клиентами, выясняют потребности, составляют дизайн-проект, смету, подбирают нужный интерьер, мебель и декор. Должны иметь диплом о высшем образовании, специализация – «Архитектура и дизайн», или студенты последних курсов заочного отделения.

Планируется ежемесячно оценивать качество работы персонала и поощрять лучших работников.

Смета затрат на оплату труда с учетом отчислений во внебюджетные фонды (ПФР, ФСС, ТФОМС), подоходного налога и уральского коэффициента представлена в таблице 11.



**Таблица 11.** Смета затрат на оплату труда, руб. / мес.

Должность	Кол-во	Оклад	% от проделанной работы	Зарплата без учета процентов	Зарплата с учетом процентов
Директор	1	24 330	25	24 330	30 412,5
Дизайнер	3	32 440	25	97 320	121 650
Офис-менеджер	1	24 330		24 330	24 330
прораб	1	24 330	15	24 330	27 979,5
разнорабочие	4	16 220	1	64 880	71 368
ИТОГО	10	121 650		235 190	275 740

Таким образом, в месяц потребуется планировать заработную плату в размере от 235 190 до 275 740 руб.

Помимо этого планируется заключать гражданско-правовой договор с программистом (1 раз в 3 месяца) для проверки компьютеров, обновлении программного обеспечения, а также консультативных вызов в случае возникновения проблем на общую сумму 20 000 руб./год, с уборщицей (1 раз в 2 недели) на общую сумму 24 000 руб./год.

Следовательно, общие затраты на выплату заработной платы в год составят – 2 866 280 руб.

## **2.7 Финансовый план**

Для дальнейшего расчета потребностей в инвестициях к проекту необходимо определить валовые издержки проекта (табл. 12).

Таким образом, валовые издержки на открытие дизайнерской студии составляют 6 131 588 руб. / год. Самые большие издержки на зарплату персонала на непредвиденные расходы (на всевозможные риски). Выручка

дизайнерской студии составит минимально 9 160 000 руб. / год. Проект должен быть эффективным, т. к. доходы превышают расходы.

**Таблица 12.** Расчет валовых издержек

Наименование	Сумма руб. в месяц	Сумма руб. в год
Зарплата персонала	275 740	2 866 280
Аренда	28 350	340 200
Реклама	42 0000	504 000
Стоимость оборудования	245 500	245 500
Кредит	73 674	884 088
Оборотный фонд (сырье)	3 310	39 720
Непредвиденные расходы (10 % от выручки)	76 333	916 000
ИТОГО	1 151 574	6 131 588

Так как собственные средства отсутствуют, будет подобран кредит с наилучшими условиями. На первое время для приобретения оборудования, аренды, рекламы и выплаты заработной платы потребуется 671 233 руб. (табл. 13).

**Таблица 13.** Назначение кредита

Кредит	Месяц
Зарплата персонала	275 740
Аренда	28 350
Реклама	42 000
Стоимость оборудования	245 500
Оборотный фонд (сырье)	3 310
Расход 10% от выручки	76 333
Итого	671 233

При взятии кредита 671 233 рублей, средства будут потрачены на зарплату, аренду, рекламу, стоимость оборудования, оборотный фонд. Проведем анализ подходящих кредитов и условий для открытия организации (табл. 14).

При детальном рассмотрении каждого предложения, нами был выбран

кредит «Бизнес-Доверие» от ПАО «Сбербанк России»:

- цель кредита: финансирование текущих потребностей бизнеса (подтверждение целевого использования не требуется);
- сумма: от 500 000 руб: до 60% от оценочной рыночной стоимости объекта жилой недвижимости, до 50% от оценочной рыночной стоимости объекта коммерческой и производственной недвижимости, до 90% от оценочной стоимости векселей и депозитных сертификатов ПАО Сбербанк, являющихся предметом залога;
- ставка: от 14,52 % итоговая процентная ставка зависит от финансового состояния заемщика;
- срок: 3 мес. - 3 года: до 12 мес. - для предприятий, ведущих деятельность менее 6 месяцев;
- материальное обеспечение: не требуется;
- поручительство: фактического собственника бизнеса на всю сумму обязательств;
- требования к заемщику: ЮЛ, годовая выручка компании не превышает 400 млн. рублей.

**Таблица 14.** Анализ кредитных организаций

№	Название банка	Название кредита	Ставка, %
1	Сбербанк России	Доверие	> 17
2	Интеза	Расходы вниз	> 12,5
3	Сбербанк России	Бизнес-Доверие	> 14,52
4	Уралсиб	Бизнес-Оборот под торговую выручку	> 16,8
5	Альфа-Банк	Партнер	> 17,5
6	ОТП Банк	Деловым людям	> 34,9

С учетом индивидуального расчета ставки кредита, нам потребуется взять 671 233 руб. на 1 год под 15,3 % годовых. Планируется оформить кредит с 01.10.2018 г. Расчет выплат по кредиту представлен в табл. 15.

**Таблица 15.** Расчет выплат по кредиту

№	Дата платежа	Сумма платежа	Основной долг	Начисленные проценты	Остаток задолженности
1	Октябрь, 2018	60 679,42	52 121,20	8 558,22	619 111,8
2	Ноябрь, 2018	60 679,42	52 785,74	7 893,68	566 326,06
3	Декабрь, 2018	60 679,42	53 458,76	7 220,66	512 867,3
4	Январь, 2019	60 679,42	54 140,36	6 539,06	458 726,94
5	Февраль, 2019	60 679,42	54 830,65	5 848,77	403 896,28
6	Март, 2019	60 679,42	55 529,74	5 149,68	348 366,54
7	Апрель, 2019	60 679,42	56 237,75	4 441,67	292 128,8
8	Май, 2019	60 679,42	56 954,78	3 726,64	235 174,02
9	Июнь, 2019	60 679,42	57 680,95	2 998,47	177 493,07
10	Июль, 2019	60 679,42	58 416,38	2 263,04	119 076,69
11	Август, 2019	60 679,42	59 161,19	1 518,23	59 915,5
12	Сентябрь, 2019	60 679,42	59 915,5	763,92	0,00
Итого по кредиту			671 233	56 920,03	

Следовательно, сумма ежемесячных платежей составляет 60 679,42 руб.

Далее необходимо рассчитать планируемые поступления организации. Составим прогноз продаж услуг с учетом пессимистического, наиболее вероятного и оптимистического сценариев на 2 года (2019-2020 гг.) в табл. 16.

**Таблица 16.** Прогноз продаж услуг на 2019-2020 гг.

Наименование услуги	Сценарии		
	Пессимистический (единиц)	Наиболее вероятный (единиц)	Оптимистический (единиц)
Полный дизайн-проект	75	100	127
Ведомость отделки	68	90	115
Авторский надзор	15	20	56
Комплектация отделочных материалов и мебели	45	60	102
Отделочные работы	83	110	132
Итого	285	380	532

В соответствии прогнозам продаж можно составить план продаж на год с учетом средних заказов (табл. 17).

**Таблица 17.** План продаж на 2019-2020 гг.

Наименование показателей	Единица измерения	Количество
Полный дизайн-проект		
Объем продаж	Единиц	100
Цена за единицу	Тыс. руб.	50
Выручка от продаж	Тыс. руб.	5 000
Ведомость отделки		
Объем продаж	Единиц	90
Цена за единицу	Тыс. руб.	40
Выручка от продаж	Тыс. руб.	3 600
Авторский надзор		
Объем продаж	Единиц	20
Цена за единицу	Тыс. руб.	28
Выручка от продаж	Тыс. руб.	560
Всего:	Тыс. руб.	9 160

Отделочные работы и комплектация отделочных материалов и мебели не включены в данную таблицу, так как прибыль организации зависит напрямую от пожеланий заказчика и его видения своего дома.

Также спад на одиннадцатый и двенадцатый месяцы будет обусловлен сезонностью работ. В итоге, к концу первого года можно будет начать выходить на лидирующие позиции, и появится возможность окупить вложенные инвестиции.

Проведем расчет эффективности бизнес-плана создания дизайнерской студии в табл. 18.

Расчет рентабельности  $R = \text{Балансовая прибыль} / \text{Издержки} = 2\,721\,481,55 / 5\,758\,148 = 0,47$ .

Чистая прибыль за первый месяц равна 17 250,46 руб., за первый год = 2 721 481,55 рубля.

**Таблица 18.** Расчет эффективности бизнес-плана создания дизайнерской студии

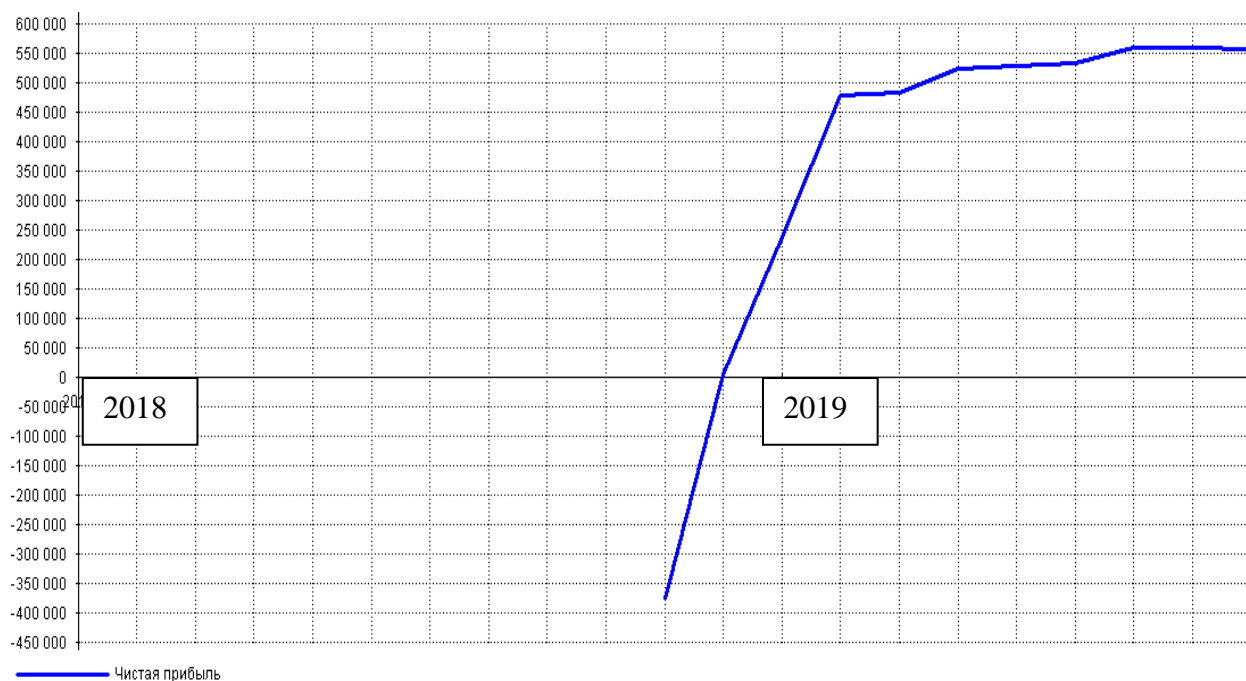
Наименование	За месяц	Итого за год
1. Выручка от услуг (доход)	763 333,33	9 160 000
2. Постоянные издержки (а + б + в + г + д + е + ж)	660 693,92	4 785 228,03
а) оборудование	245 500	245 500
б) заработная плата	275 740	2 866 280
в) аренда	28 350	340 200
г) маркетинговые услуги (реклама)	42 000	504 000
д) амортизация	5 114,5	61 375
е) кредит	60 679,42	728 153,03
ж) сырье	3 310	39 720
3. Переменные издержки (а + б)	81 076	972 920
а) непредвиденные расходы (10% от дохода) (на разные риски)	76 333	916 000
б) % по кредиту	4 743,34	56 920,03
4. Валовая прибыль (1-2)	102 639,41	4 374 771,97
5. Прибыль к налогообложению (4-3)	21 563	3 401 852
6. Налог на прибыль (20 %)	4 312,61	680 370,39
7. Балансовая прибыль (5-6)	17 250,46	2 721 481,55

Постоянные издержки складываются по месяцам: из издержек на оборудование (245 500 из табл. 7), на зарплату (275 740 рублей из табл. 9), на аренду (28 350 рублей), на маркетинговые услуги (42 000 рублей из табл.6), на сырье (3 310 рублей из табл. 9).

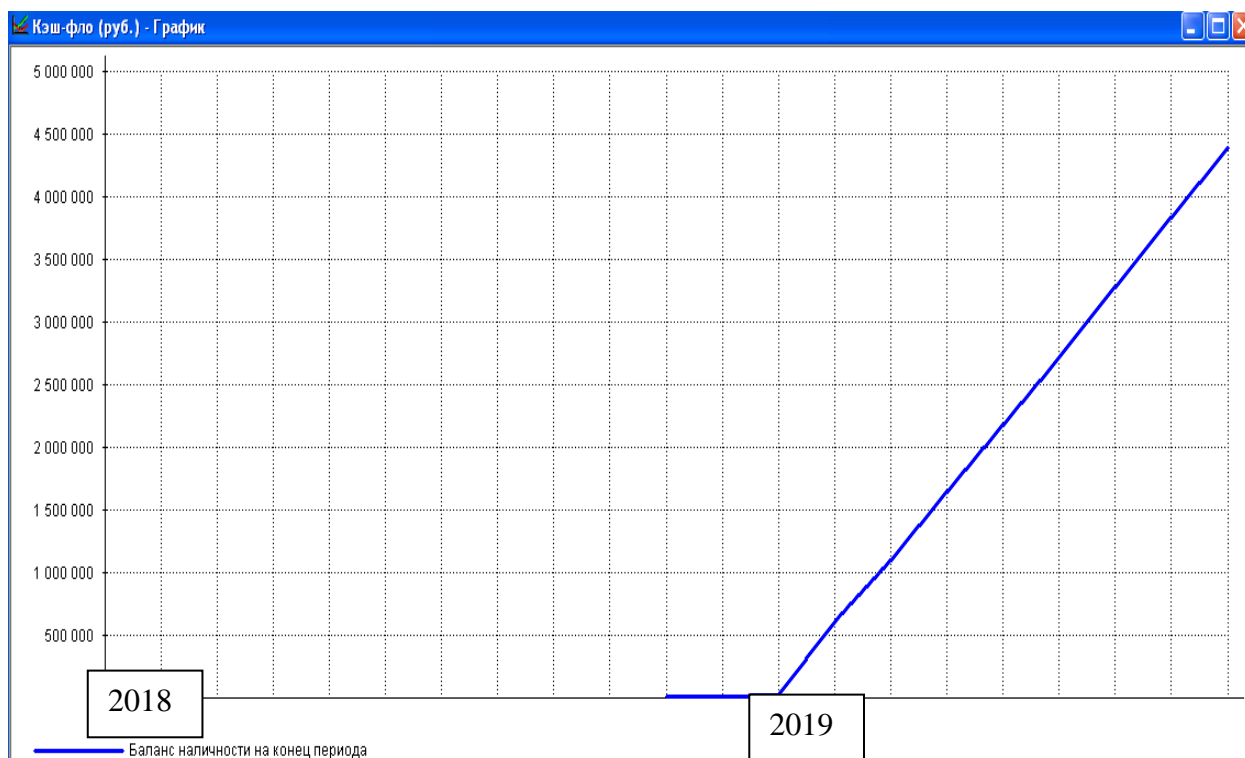
На кредит (60 679,42 рублей из табл. 15), на амортизацию (5 114,5 рублей из табл. 8). Переменные издержки: складываются по месяцам из непредвиденных расходов, которые составляют 10 % от дохода и % по кредиту взятые из табл. 15.

Значения кэш-фло и чистой прибыли проекта по месяцам представлены на рис. 6-7.

Значения кэш-фло с учетом кредита на всем временном интервале реализации проекта является положительной величиной. Значения прибыли до декабря 2018 года имеет отрицательное значение и уже к январю 2019 года принимает положительные значения.



**Рис. 6. График изменения кэш-фло на протяжении реализации проекта**



**Рис. 7. График изменения чистой прибыли от реализации проекта по месяцам**

Кэш-фло на начальном этапе реализации проекта падает, самым затратным является ноябрь 2018 г., когда производятся основные виды работ на инвестиционном этапе, после того, когда начинается производство дизайнерских услуг, значения кэш-фло стабильно растут, а значения чистой прибыли остаются постоянными и составляют порядка 500 000 тысяч рублей ежемесячно.

В табл. 19 представим основные показатели эффективности проекта.

**Таблица 19.** Основные показатели эффективности проекта

№	Наименование показателя	Значение
1	Ставка дисконтирования, %	10
2	Период окупаемости, мес.	3
3	Дисконтированный период окупаемости, мес.	3
4	Средняя норма рентабельности, %	7,47
5	Чистый дисконтированный доход, руб.	2 364 439,7
6	Индекс прибыльности	4,25

Основные показатели эффективности проекта основаны на учете стоимости финансовых ресурсов во времени, которая определяется с помощью дисконтирования. Дисконтированием денежных потоков называется приведение их разновременных значений к их ценности на определенный момент времени, который называется моментом приведения. Ставка дисконтирования принята в проекте 10%.

Важнейшим показателем эффективности проекта является чистый дисконтированный доход NPV. Который представляет собой накопленный дисконтированный эффект (дисконтированное накопленное сальдо) за расчетный период. NPV характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом неравноценности эффектов, относящихся к различным моментам времени. Для признания проекта экономически эффективным необходимо, чтобы чистый приведенный доход был положительной величиной, что и справедливо для нашего проекта.



Период окупаемости это продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый дисконтированный (или недисконтированный) доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

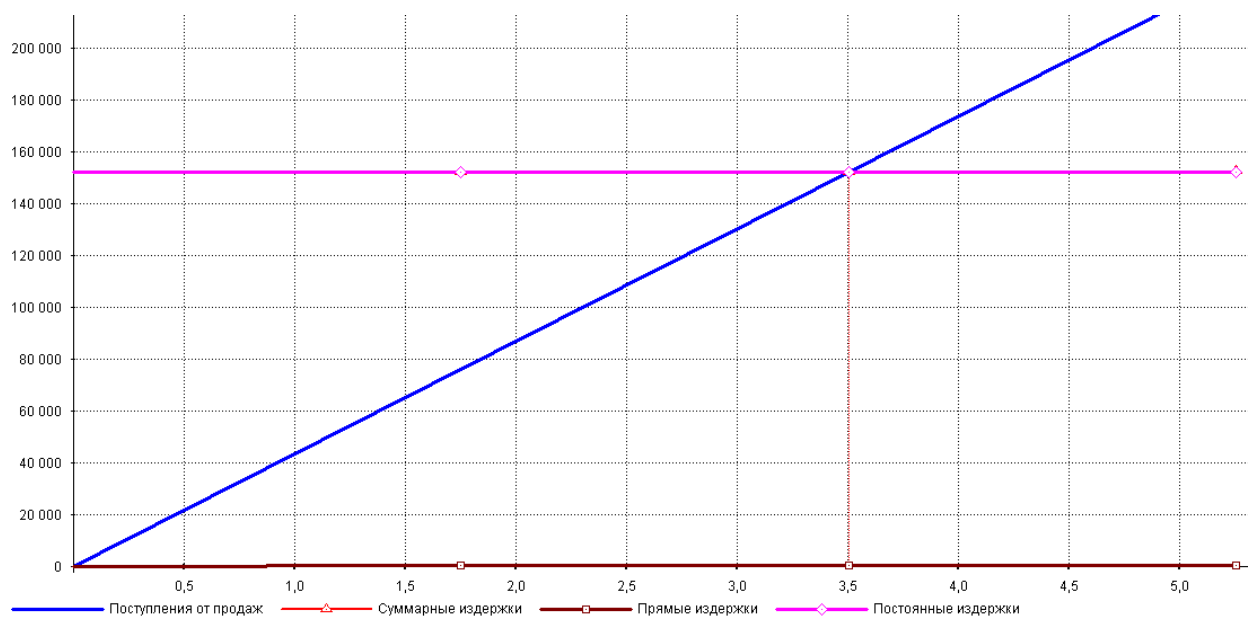
В нашем случае и дисконтированный и недисконтированный период окупаемости равны трем месяцам, что говорит о достаточно высокой эффективности проекта. Т. е. к марту 2019 года проект полностью окупит себя.

Индекс прибыльности (доходности) характеризует относительную отдачу проекта на вложенные в него средства. В нашем случае индекс прибыльности равен 4,25, то есть на каждый вложенный рубль мы получаем 4,25 рубля дохода.

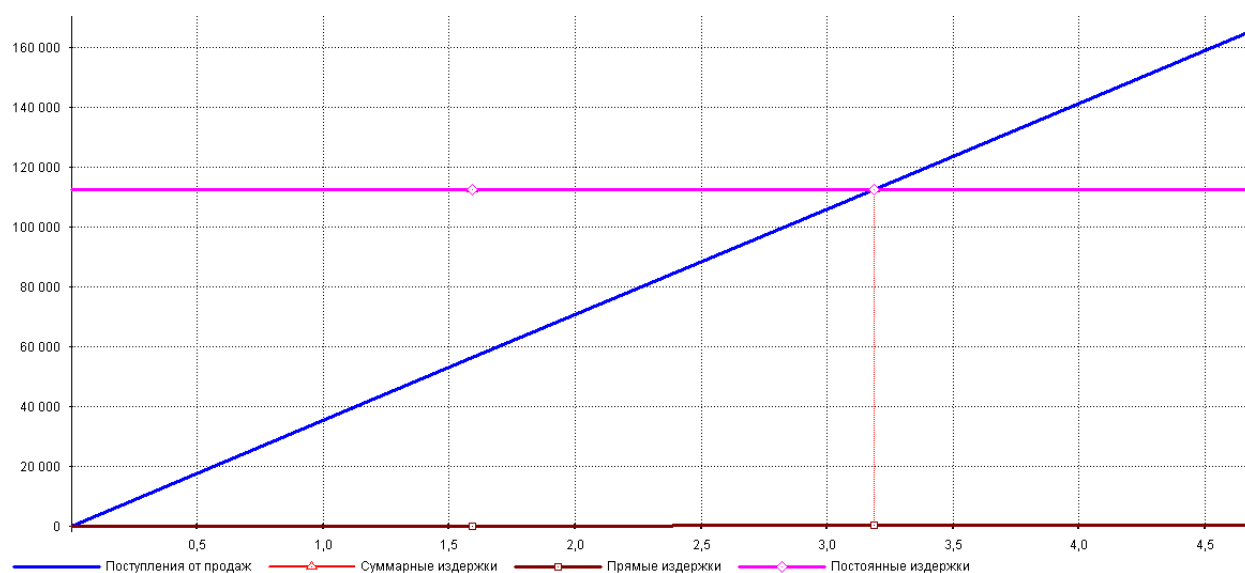
Показатели предельного уровня характеризуют степень устойчивости проекта по отношению к возможным изменениям условий его реализации, основным показателем этой группы является точка безубыточности – уровень физического объема продаж дизайнерских услуг на протяжении расчетного периода времени, при котором выручка от реализации продукции совпадает с издержками производства.

Графики безубыточности для услуг полный дизайн-проект, ведомость отделки и авторский надзор на рис. 8-10.

Для подтверждения устойчивости проекта необходимо, чтобы значение точки безубыточности было меньше значений номинальных объемов производства и продаж. Чем дальше от них значение точки безубыточности (в процентном соотношении), тем устойчивее проект.

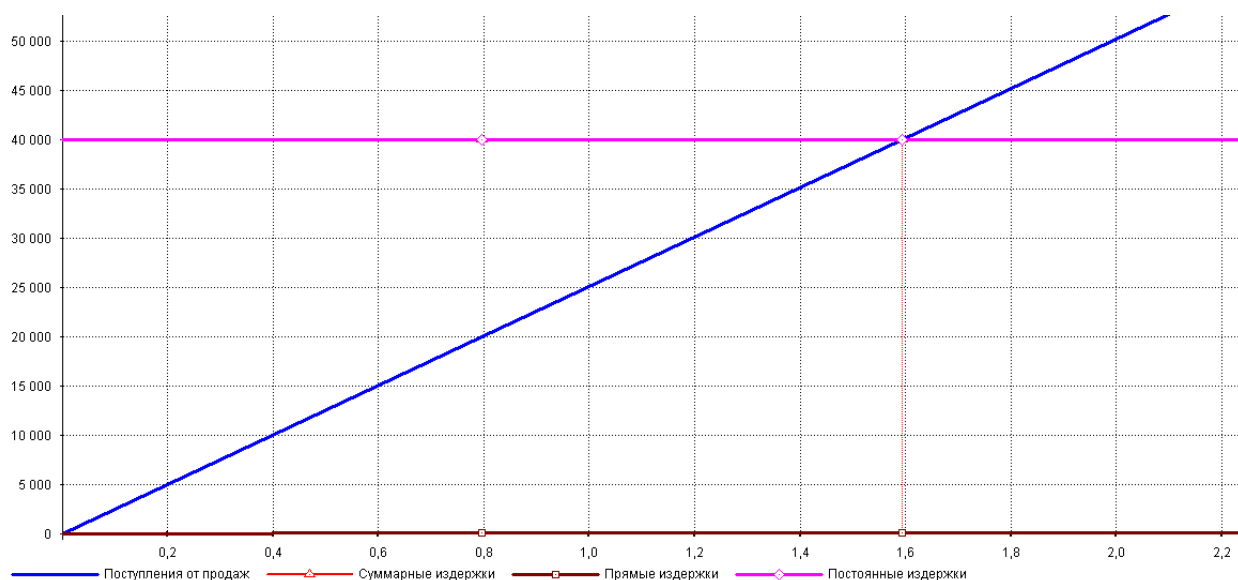


**Рис. 8. Точка безубыточности услуги «Полный дизайн-проект»**



**Рис. 9. Точка безубыточности для услуг «Ведомость отделки»**

Проект обычно признается устойчивым, если значение точки безубыточности не превышает 75% от номинального объема производства. Эти данные подтверждают устойчивость проекта.



**Рис. 10. Точка безубыточности для услуг «Авторский надзор»**

В целом анализ эффективности создания дизайнерской студии «Creative studio» показал, что проект является достаточно эффективным и может быть успешно реализован.

## 2.8 Оценка рисков и их страхование

Вероятность наступления различных рисков в процессе деятельности дизайнерской студии «Creative studio» высокая. Рассмотрим возможные случаи риска, связанные с деятельностью дизайнерской студии и определим меры по их предотвращению.

### 1. Риск создания дизайнерской студии «Creative studio».

Главным риском для каждого предпринимателя является сомнение, что бизнес не принесет прибыли. И исход сомнения зависит от того, как человек психологически настроен на успех своего дела.

Разрабатывая бизнес-план создания дизайнерской студии «Creative studio» нами определены следующие основные параметры:

- четкая идея и план ее реализации;
- уровень конкуренции и свои возможности с целью формирования конкурентных преимуществ;
- реакция общества и рынка на появление новичка.

Для предотвращения риска создания дизайнерской студии «Creative studio» нами сформировано объективное представление о реальности, чтобы в любой момент суметь грамотно отразить удар.

2. Стандартный предпринимательский риск создания дизайнерской студии «Creative studio».

Данный риск для дизайнерской студии «Creative studio» подразумевает под собой риск, возникающий при реализации дизайнерских услуг, при товарно-денежных и финансовых операциях, при взаимодействии с поставщиками.

Для предотвращения предпринимательского риска дизайнерской студии «Creative studio» обоснована деятельность организации, проведены экономические расчеты, выявлен потенциал студии в экономическом и функциональном плане.

3. Финансовый риск создания дизайнерской студии «Creative studio» может проявиться в долгой окупаемости вложенных средств, невозвратностью кредита в первые месяцы, повышение цен поставщиков на основные материалы.

Меры по предотвращению финансовых рисков дизайнерской студии «Creative studio»: страхование имущества и создание денежных резервов (средства заложены в размере 10 % от планируемой выручки); контроль за финансовой устойчивостью компании; управление дебиторской задолженностью.

4. Рыночные риски создания дизайнерской студии «Creative studio» заключаются в удержании лидерских позиций конкурентами, в появлении

более успешных новичков, падение спроса на услуги дизайнерской студии «Creative studio».

Меры по предотвращению рыночных рисков дизайнерской студии «Creative studio»: краткосрочный и долгосрочный анализ рынка, отрасли и конкурентов; оперативное реагирование на появление новых технологий, изменение потребительских предпочтений и выход на рынок новых игроков; мониторинг законодательства и государственного регулирования.

Развитие дизайнерской студии «Creative studio» всегда будет требовать много сил и энергии, желания и особенной способности уметь правильно распланировать как свое время, так и то время, которое должно быть затрачено на бизнес. Поэтому при открытии дизайнерской студии следует уделять большое время планированию, в том числе планированию рисков и формированию мер по их предотвращению.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Планирование на предприятии служит основой организации и управления производством, является нормативной базой для выработки и принятия рациональных организационных и управленческих решений.

Бизнес-план – это документ, в котором формулируется цель предполагаемой экономической деятельности, описываются работы, услуги, содержится анализ рынка, а также рассматриваются организационно-правовые вопросы и функции производства, дается технико-экономическое обоснование эффективности планируемой работы.

Содержание, объем, и стиль написания некоторых разделов в разных бизнес-планах могут существенно отличаться друг от друга, при этом состав разделов в обобщенном виде сводится к следующим: резюме, описание предприятия и отрасли, описание товара или услуги, маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план, оценка рисков и их страхование.

В рамках данной выпускной квалификационной работы подготовлен бизнес-план создания дизайнерской студии.

Целью деятельности дизайнерской студии будет являться получение прибыли при наиболее полном и качественном удовлетворении потребностей покупателей в услугах по дизайну (полный дизайн-проект, ведомость отделки, авторский надзор, комплектация отделочных материалов и мебели, отделочные работы).

Фирму предполагается специализировать на предоставлении дизайнерских услуг, она самостоятельно осуществляет свою деятельность, исходя из реального потребительского спроса населения.

Сформулируем основные выводы о существующем положении и перспективах развития «Creative studio»:

Дизайнерская студия «Creative studio» является организацией, предоставляющей комплексные и качественные услуги. На рынке дизайнерских услуг существует три главных конкурента – БАТЕНЬКОФФ, ГраДиз, Солнечный дом.

Основными резервами увеличения рынка сбыта дизайнерской студии «Creative studio» являются: создание фирменной культуры; повышение квалификации дизайнеров; ориентация на целевой сегмент; эффективный маркетинг. «Creative studio» имеет возможность долговременного существования и расширения при условии сохранения позиций лидера за счет хорошего имиджа марки и высокого качества услуги;

Основные преимущества «Creative studio»: наличие удобного месторасположения дизайнерской студии; комплексности, качественного обслуживания и приемлемых цен на услуги в рамках дизайнерских проектов; разнообразия и высокого качества дизайнерских услуг в бизнес-сегменте «состоятельный клиент»; возможности расширять маркетинговые усилия там, где они применялись недостаточно.

Финансовые показатели создания дизайнерской студии: вложения – 671 233 руб. (кредит ПАО «Сбербанк»), срок окупаемости – 3 месяца, чистый приведенный доход – 4 668 713 руб., индекс прибыльности – 12,98.

Основные риски при создании дизайнерской студии «Creative studio»: риск создания, предпринимательский риск, финансовый риск и рыночные риски.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга / С.А. Аникеев. М. : Форум, Информ-Студио, 2011. – 128 с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом / И.Т. Балабанов. М. : Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
3. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху / Г. Берл. - М. : Дело ЛТД, 2011. 183с.
4. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков.- М. : ИНФРА-М, 2010. – 157 с.
5. Беспалов М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России / М.В. Беспалов. М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
6. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М. : Гном-Пресс, 2011. – 295 с.
7. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В.Р.Веснин. М. : Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
8. Волков О. И. Экономика предприятия: учебник / О. И. Волкова. М.: ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
9. Галенко В.П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики: учеб. пособ. для высш. учеб. заведений / В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. М. : Издательский центр «Академия», 2012. – 288 с.
10. Глущенко Е. В. Теория управления / Е.В.Глущенко. - М. : Вестник, 2012. – 380 с.
11. Горемыкин В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов / В.А. Горемыкин, А.Ю. Богомолов - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : «Ось-89», 2011. – 864 с.
12. Горохов Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ / Н.Ю. Горохов. М. : Информационно-издательский дом Филинь, 2012. – 208 с.



13. Горфинкель В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги: учеб. пособие / В. Я. Горфинкель. М. : Юнити, 2011. – 357 с.
14. Грибалева Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению / Н.П. Грибалева. - С. Петербург: Белл, 2011. – 203с.
15. Давидссон П. Исследуя предпринимательство / П. Давидссон. М. : ВШЭ, 2014. – 400 с.
16. Климова М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы / М.А. Климова. М. : Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
17. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М. : Финансы и статистика, 2011. – 672 с.
18. Кузьмина Е.Е. Организация предпринимательской деятельности / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. М. : Юрайт, 2014. – 508 с.
19. Лапуста М. Г. Предпринимательство / М.Г. Лапуста. М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
20. Ларионов И.К. Предпринимательство / И.К. Ларионов. М. : Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
21. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха / И.В. Липсиц. - М. : Машиностроение, 2013. – 80с.
22. Липсиц И. В. Что такое бизнес-план и как его составить / И.В. Липсиц. М. : Россия молодая, 2011. – 387 с.
23. Менеджмент организации / Под ред. З. П. Румянцевой. - М. : ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
24. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. М.ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
25. Пелих А.С. Бизнес-план / А.С. Пелих. М. : Ось –89, 2011. – 96 с.
26. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами / К.Н. Петров. М. : ООО «И.Д.Вильямс», 2011. – 26 с.

27. Попов В.М. Бизнес-планирование: учебник / В.М. Попов, С.И. Ляпунов. М. : Финансы и статистика, 2012. – 672 с.
28. Просветов Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособ. / Г.И. Просветов. М. : Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
29. Резник С.Д. Основы предпринимательской деятельности / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черников. М. : ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
30. Романова М.В. Бизнес-планирование: учеб. пособ. / М.В. Романова. м. : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с.
31. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство / Ю.Б. Рубин. СПб. : Синергия, 2014. – 864 с.
32. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учеб. / Г.В. Савицкая. 11-е изд. М. : Новое издание, 2012. – 651 с.
33. Степанов И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство / И.М. Степанов – М. : Лаборатория базовых знаний, 2011. – 240 с.
34. Теория организации / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. М. : Юрайт, 2014. – 480 с.
35. Ушаков И.И. Бизнес-план / И.И. Ушаков. СПб. : Питер, 2012. – 223 с.
36. Халтаева С.Р. Бизнес-планирование: учеб. пособ. / С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

## ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятий	Источник
Бизнес-план	план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности	Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст] : учебник / О. И. Волкова. М. : ИНФРА-М, 2010. 416 с.
Доля рынка	доля компании в объеме продаж на данном рынке. Позволяет оценить конкурентные позиции производимого/реализуемого компанией товара	Глущенко Е. В. Теория управления - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Инвестиции	долгосрочные вложения государственного или частного капитала в собственной стране или за рубежом с целью получения дохода в предприятия разных отраслей, предпринимательские проекты, социально-экономические программы, инновационные проекты. Дают отдачу через значительный срок после вложения	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Конкурентная среда	рынок или его сегмент, где предприятие ведет борьбу за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.
Конкурентоспособность предприятия	уровень экономического, технологического и финансового потенциала предприятия, обеспечивающего ему возможность конкурировать со своими соперниками, поставляющими на те же рынки аналогичные товары или стремящимися проникнуть на рынок	Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. М.: Финансы и статистика, 2012. 672с.
Малое предприятие	наиболее дешевый путь к рынку, закладывающий глобальные основы ресурсосберегающего экономического роста в стране	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Маркетинг	организационная функция и совокупность процессов создания,	Глущенко Е. В. Теория управления. -

	продвижения и предоставления ценностей покупателям и управления взаимоотношениями с ними с выгодой для организации	М.: Вестник, 2012.-380 с.
Реклама	часть маркетинговых коммуникаций, в рамках которой производится оплаченное известным спонсором распространение неперсонализированной информации, с целью привлечения внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему	Ларионов, И.К. Предпринимательство. М.: Дашков и Ко, 2014. 192 с.
Риск	опасность отклонения от предполагаемой цели, приводящая к возникновению непредвиденных потерь прибыли, дохода или имущества, денежных средств, других ресурсов в связи с неблагоприятными обстоятельствами	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Рынок	совокупность экономических отношений, базирующихся на регулярных обменных операциях между производителями товаров (услуг) и потребителями	Глущенко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Финансовая реализуемость инвестиционного проекта	это обеспечение такой структуры денежных потоков проекта, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для его продолжения	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Эффективность инвестиционного проекта	экономическая категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам участников проекта	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
SWOT анализ	метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны)	Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник. М.: Финансы и статистика, 2012. 672с.